

L'ESERCITO DEGLI ANNI 2000

Vademecum - Agenda per i Comandanti







L'ESERCITO DEGLI ANNI 2000

Vademecum - Agenda per i Comandanti

PRESENTAZIONE

In un periodo di **profondi cambiamenti**, quale quello che la Forza Armata sta vivendo, assume un valore determinante la capacità di porre in essere tempestivamente e correttamente tutti i provvedimenti atti a guidare le trasformazioni in atto verso gli obiettivi che la Forza Armata stessa ha fissato.

Indubbiamente l'elemento più importante di novità tra le citate trasformazioni è il passaggio verso uno strumento a forte connotazione professionale a livello del personale di truppa, con l'affermarsi della nuova figura del "volontario", in quanto esso richiede, a tutta la catena di comando, l'adozione di nuovi schemi mentali e di nuovi approcci comportamentali rispetto al recente passato. Tale elemento di novità è quello più critico non tanto e non solo perché mette a disposizione della Forza Armata una risorsa in tutti i sensi "nuova" ma soprattutto in quanto, modificando i processi organizzativi e gli stili di comando fin qui instauratisi, fa appello alle risorse "culturali" di una organizzazione complessa quale è l'Esercito Italiano, ovvero alla sua capacità di "metabolizzare", gestire e guidare il cambiamento.

In questo "passaggio" dell'attuale processo di riconfigurazione di tutte le componenti della propria struttura si gioca, in particolare, la capacità della Forza Armata di assolvere le missioni che la Nazione le affida, in sintesi la sua credibilità operativa in ambito nazionale ed internazionale.

Oggi più che mai, in contesti d'impiego caratterizzati da accentuata competitività ed in cui vengono richieste "prestazioni" professionali di qualità sempre più elevata a livello individuale, un'istituzione quale quella militare deve essere quanto mai salda e compatta. Ciò significa, in particolare, per la nostra Istituzione, sapere salvaguardare e gestire correttamente il "fattore umano" anche mediante una "migliore" informazione interna. Il presente Vademecum/Agenda, precipuamente rivolto al corretto inserimento della risorsa "Volontari" nell'Esercito Italiano, vuole pertanto costituire strumento - per i Comandati, in particolare, ma anche per tutti i Quadri, in generale - per assicurare il sopracitato obiettivo, nella consapevolezza che ciò può essere perseguito solo attraverso una migliore conoscenza dei processi di cambiamento in atto, degli obiettivi che la Forza Armata persegue e delle norme relative a tutti gli "attori" che compongono l'istituzione "Esercito".

In tale ottica, i contenuti dell'elaborato, pur non avendo la pretesa di risultare esaustivi, costituiscono un'utile guida, specie per coloro che hanno responsabilità di comando e di gestione delle risorse umane, che consente, tra l'altro, di approfondire gli argomenti trattati attraverso i numerosi riferimenti legislativi ed applicativi indicati sia nel testo, come negli allegati e nei fascicoli annessi. In tal senso, il documento vuol essere una panoramica dettagliata di norme e regole scritte, ma anche uno strumento di indirizzo per le regole non scritte, dettate dal buon senso, che – necessariamente, oggi più che mai – devono entrare nel patrimonio culturale di un Esercito che si avvia al "professionismo puro".

Ancora una volta, quindi – e, forse, in misura maggiore rispetto al passato – l'uomo continuerà ad essere il vero elemento catalizzatore su cui far convergere tutte le attenzioni e le risorse disponibili, in quanto solo lui, con la sua intelligenza, con il suo senso di sacrificio e di responsabilità, con il suo attaccamento al dovere, con la sua spontanea spinta partecipativa, con il suo orgoglio, saprà fornire le giuste risposte alle nuove esigenze – prime fra tutte, quelle a carattere operativo – che il nuovo millennio ci pone di fronte; solo lui, come in passato, sarà capace di sviluppare al meglio le possibilità potenziali che le risorse materiali e tecnologiche disponibili offriranno.

In sintesi, ritengo che si possa affermare, con ragionevole senso pragmatico, che i Quadri del futuro si dimostreranno più o meno validi in funzione dell'operato e degli sforzi che a loro dedicheranno i Quadri del presente; in tale ottica, nessuno può esimersi dal considerarsi parte in causa per la realizzazione di quanto auspicato.

Il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito annette – come noto – prioritaria importanza al processo di cambiamento in atto ed è pienamente consapevole che l'arma vincente sarà, come sempre, rappresentata da Quadri motivati, capaci e professionalmente all'altezza dei compiti loro affidati. Per sostanziare il progetto in corso, però, occorre che tutti – nessuno escluso – condividano gli obiettivi tracciati e continuino a "remare" nella stessa direzione, con voce univoca, convinta, incisiva, all'interno come all'esterno, per essere tutti più credibili, non solo per effetto dei risultati tangibili conquistati "sul campo", ma anche in ordine alla professionalità che l'intera Forza Armata sarà in grado di esprimere. Sottrarsi a tale impegno, sul piano eminentemente morale, o mimetizzarsi nella massa non porterà a nessun risultato concreto; sarà solo un atto di rinuncia alle sfide già in atto ed a quelle, imminenti, che il nuovo millennio presenta.

Sono conscio che esistono motivi di disorientamento che, in questo particolare momento storico, preoccupano non poco il personale; proprio per questo è necessario fare appello al senso di univocità d'intenti, di obiettivi e di linguaggio comuni che, globalmente, devono contraddistinguere le azioni e le attività quotidiane di tutti i Quadri. Solo restando uniti si potranno superare le difficoltà contingenti, solo attraverso la determinazione di tutti i componenti della Forza Armata si potrà acquisire la giusta considerazione in ambito sociale e veder finalmente realizzate le legittime aspettative a livello sia personale sia istituzionale.

Bisogna ancora una volta "armarsi" di fiducia ed entusiasmo e porsi l'obiettivo di pilotare gli eventi, non di subirli passivamente, limitandosi a lamentarsene e ad esternare critiche e disappunti contro tutti e contro tutto; tale atteggiamento non approderà a nulla di costruttivo, non consentirà di conseguire neppure il minimo dei risultati in ragione degli sforzi giornalieri compiuti, sarà solo uno strumento efficace volto alla disgregazione e all'indebolimento della struttura e dei suoi componenti, nessuno escluso. La "nave", se affonderà, trascinerà tutti sul fondo e senza possibilità di risalita: ricordiamocelo!

Pertanto, la lettura del documento di cui ho l'onore di firmare la prefazione, sia fatta in modo attento e cosciente, non solo per il ruolo che si recita o per le responsabilità di cui ciascuno è investito; sia fatta con tutto lo spirito divulgativo che la situazione richiede ed impone, sia fatta con la voglia di incrementare il proprio bagaglio conoscitivo e con la ferma volontà di accettare serenamente i suggerimenti che in essa sono contenuti. Quanto ai fascicoli annessi, essi costituiscano per ognuno delle categorie-gradi-ruoli interessati un testo unico a cui riferirsi ed in cui identificare i propri diritti e doveri, affinché possa fungere da guida e contribuire a migliorare i comportamenti e non sia da considerare, invece, una norma rigida e sterile che abbia l'effetto di "imbavagliare" l'iniziativa e l'intelligenza dei singoli.

<u>A tutti, buona lettura!</u> Lo Stato Maggiore dell'Esercito è a disposizione per qualsiasi ulteriore chiarimento si rendesse necessario ed è pronto a recepire suggerimenti volti ad integrare e migliorare quella che – allo stato attuale – appare un'opera completa e aggiornata che non ha precedenti nel suo genere.

TESTO

rividas distributor - silventrolità, me possibili, al more scattino gori rilettema

1. INTRODUZIONE

a. Preambolo

Il passaggio a strumenti militari a maggiore caratterizzazione professionale ovvero totalmente professionalizzati costituisce un evento epocale nella nostra storia, pregno di sfide di vitale importanza (da affrontare, pertanto, con mentalità vincente) e di opportunità da cogliere per il miglioramento continuo della nostra Istituzione. E', infatti, iniziata una nuova era che ha, come chiave di volta, il personale volontario e professionista.

Ne consegue l'esigenza di cambiare il nostro approccio mentale sforzandoci di compiere un vero e proprio salto culturale, cominciando dal governo e dall'impiego del nostro personale volontario e, più in generale, di quello non direttivo.

Nuove filosofie e paradigmi organizzativi devono quindi sostituirsi a vecchi modelli mentali e procedurali. In tal senso, l'arma vincente – che potrà consentire di acquisire una maggiore autorevolezza in grado di dare una spinta in più in questo delicatissimo e vitale settore – sarà rappresentata dalle capacità di:

- coinvolgere i collaboratori e gestire i cambiamenti;
- possedere una visione "perfettamente a fuoco" degli obiettivi della nostra Istituzione, nonché creare, finalmente, un distacco netto tra "quello che siamo" e "quello che vogliamo/dobbiamo essere".

Comunque, è ai minori livelli ordinativi, in cui è ancora possibile creare il **gruppo coeso** con **obiettivi condivisi** e in un contesto di **valori comuni**, che occorre rivolgere la maggiore attenzione e, soprattutto, **operare**. La disponibilità di personale motivato offre, infatti, l'opportunità di innescare un "circolo virtuoso", in grado di generare un **potenziale energetico straordinario** per porre in essere i necessari processi di cambiamento mentale e organizzativo, con cui giungere a stimolare, **con iniezioni di credibilità via via crescenti**, il personale già reclutato ad offrire una *performance* sempre migliore, con **soddisfazione del singolo** ed il **miglioramento**, **in termini di efficacia e di efficienza**, **dell'intera organizzazione**.

b. Scopo

Sulla base di tali presupposti, lo scopo della presente direttiva è quello di emanare delle **norme generali di comportamento e tratto** nella **gestione e nell'impiego** di tutto il personale della F.A., con <u>particolare riferimento al personale volontario e non direttivo</u>. Norme che siano in grado di delineare, con **efficacia comunicativa** ed **inequivocabilmente**, i punti principali della materia in trattazione ed i **nuovi schemi mentali** con i quali è indispensabile affrontare i problemi derivanti dalla trasformazione della F.A. in chiave professionale. In tale ottica, la direttiva è volta a:

- **richiamare** l'importanza degli atteggiamenti e dei comportamenti compresi quelli reciproci collegati intimamente alle motivazioni dei singoli e dei gruppi;
- rivisitare criticamente adeguandoli, ove possibile, al nuovo contesto quei riferimenti regolamentari (vita di caserma, disciplina, ecc.) in vigore, ma non più attagliati alle nuove esigenze che già si vanno configurando ed a quelle che sorgeranno con il passaggio ad un Esercito completamente professionale;

- fornire un codice di comportamento/condotta da adottare per il governo e l'impiego del personale dell'Esercito, attraverso uno sforzo concettuale proiettato agli scenari futuri che, partendo dall'analisi (corrente e previsionale) dei fattori esterni – opportunità e minacce al raggiungimento degli obiettivi della F.A. – ed interni – punti di forza e di debolezza della nostra Istituzione relativi, ad esempio, ai valori dei Quadri, alla qualità del personale, allo stato delle infrastrutture, ecc. – delinei un contesto di riferimento univoco e concreto.

Per sostanziare tale scopo, la direttiva è stata articolata in:

- una parte descrittiva ove, dopo un sintetico quanto opportuno "excursus" storico, dedicato ai "fatti d'Arme" dell'E.I. dalla sua costituzione ai giorni d'oggi ed un approfondimento relativo agli scenari attuali e futuri, ritenuti necessari per meglio inquadrare le cause del cambiamento in atto, è stato dato ampio spazio alla figura del Volontario ed, in particolare, ai valori di riferimento comuni nonché alle norme di comportamento generali a cui si devono indirizzare tutti i Quadri di qualsiasi livello, rango o ruolo sia nei loro atteggiamenti, sia nell'ambito delle relazioni reciproche;
- una serie di fascicoli (annessi), ognuno dei quali dedicato specificamente ad un ruolo, ad una categoria o, in taluni casi, ad un grado. Ciascun fascicolo tratta argomenti di vivo e diretto interesse per il ruolo, la categoria o il grado a cui si riferisce e "abbraccia" di fatto tutti i settori e le discipline, cercando di fornire un esaustivo quadro tecnicogiuridico di rapida consultazione. Tali documenti costituiscono l'elemento pregiato dell'intera direttiva in quanto compendiano in un unico "volume" una considerevole quantità di informazioni, molte delle quali fino ad oggi trattate in forma settoriale e frammentaria. In tal senso, ciascun fascicolo configura un testo unico completo ed aggiornato che si presta, peraltro, ad essere distribuito al personale a cui è dedicato anche separatamente dal resto dell'opera ovvero (ed è preferibile) unitamente alla parte descrittiva che ne rappresenta premessa ed indirizzo.

Tutto quanto precede, nella considerazione che la conoscenza della normativa – ai fini della consapevolezza dei propri diritti e doveri – è requisito essenziale per poter operare quotidianamente con padronanza del proprio ruolo ed in piena autonomia. In tal senso, un compendio completo ed aggiornato di norme da poter consultare con estrema rapidità e semplicità – con specifico riferimento, soprattutto, ai fascicoli – rappresenta il metodo più idoneo per superare dubbi e perplessità che a volte nascono dalla non corretta conoscenza o applicazione delle stesse.

2. DATI DI SITUAZIONE E SVILUPPI FUTURI

a. Excursus Storico

Il 4 maggio 1861, con Decreto del Ministro Fanti, l'Armata Sarda, che peraltro aveva incorporato molti eserciti pre-unitari, prendeva la denominazione di Esercito Italiano. I primi anni di vita non furono facili in quanto scanditi da una lunga ed estenuante lotta al brigantaggio e dalla sfortunata conclusione della 3[^] Guerra d'Indipendenza, pur rammentando che la stessa fu comunque costellata di gloriose battaglie. Il 20 settembre 1870, portando a compimento gli ideali unitari del Risorgimento, il IV° Corpo d'Armata – agli ordini del Generale Raffaele Cadorna – occupava Roma, consegnando all'Italia la sua naturale Capitale.

Ad una fase caratterizzata da una notevole opera di riordinamento e potenziamento, fece seguito il **periodo coloniale** che, dopo una lunga campagna di "penetrazione" in Africa Orientale, ebbe una battuta di arresto **nel 1896 con la battaglia di Adua**. Il **25 aprile dell'anno successivo** segnò l'inizio degli **impegni internazionali**, con un Corpo di spedizione prima, destinato a far parte di un Corpo interalleato – incaricato della pacificazione dell'isola di Candia – e con un nuovo Corpo di spedizione poi (**luglio 1900**), destinato in Cina per far parte di una spedizione internazionale con il compito di porre fine alla rivolta dei "boxers" e difendere i protettorati europei.

L'E.I. fu successivamente impegnato in massa, dal settembre 1911, nella guerra italo-turca, conclusasi con l'occupazione del Dodecanneso, della Tripolitania e della Cirenaica nel 1912. Con lo scoppio della 1[^] Guerra Mondiale, l'E.I. entrò in campo il 24 maggio 1915 avanzando subito oltre confine. I primi anni di guerra videro l'Isonzo protagonista delle battaglie, fino alla 12[^] ed ultima (ottobre 1917) che segnò la sconfitta di Caporetto. Le eroiche battaglie d'arresto sul Piave e sul Grappa tamponarono la falla e nel 1918 Vittorio Veneto segnò la vittoria definitiva.

Nel 1922 ebbero inizio le operazioni in Libia per la riconquista dei territori che, nel corso della guerra mondiale, erano stati lasciati agli arabi ribelli, mantenendo i soli presidi costieri. Terminate tali operazioni – definite cicli di polizia coloniale – nel 1935 l'Esercito fu impegnato in un nuovo conflitto con l'Etiopia, conclusosi con l'occupazione di Addis Abeba il 5 maggio 1936.

Nei successivi tre anni, le forze dell'Esercito parteciparono altresì alla guerra di Spagna, pagando un pesante tributo di sangue e risorse alla penisola iberica. Nell'aprile 1939, in seguito all'annessione dell'Albania, l'Esercito ne presidiò le più importanti località ed il 10 giugno 1940 iniziò le operazioni nel contesto della 2^ Guerra Mondiale; operazioni che furono condotte sui fronti più disparati per latitudine e caratteristiche. In particolare:

 in Africa Settentrionale, il conflitto assunse un moto pendolare e, dopo le gloriose e dolorose pagine di storia "scritte" ad El Alamein (ottobre 1942), le unità ripiegarono in Tunisia e furono costrette alla resa nel maggio 1943;

nei Balcani, l'offensiva italiana partì nell'ottobre 1940 e dopo duri scontri ed alterne vicende, le operazioni si conclusero in Epiro e, quasi contemporaneamente, in Jugoslavia,

dove si era aperto un altro fronte;

 in Russia, l'offensiva partì a fianco dell'alleato tedesco; dolorosissima fu la sconfitta finale sul Don nell'inverno 1942-1943 ed epica fu la ritirata, durante la quale oltre 80.000 italiani, tra caduti e prigionieri, scomparvero nel nulla.

Terminate le operazioni sui fronti esteri, il teatro di guerra, con l'invasione della Sicilia, si spostò sul territorio italiano. Costretto all'armistizio, l'8 settembre 1943 l'Esercito subiva una grave sconfitta, anche se già nell'ottobre successivo i militari italiani ed i reparti sopravvissuti confluivano nel 1° Raggruppamento Motorizzato e nelle Unità ausiliarie. Monte Lungo nel dicembre 1943 e Monte Marrone nell'aprile 1944 furono le tappe della riscossa. Successivamente, dal 1° Raggruppamento nasceva il Corpo Italiano di Liberazione e nel dicembre 1944 furono formati cinque gruppi di Combattimento che risalirono la penisola nel quadro della cobelligeranza, fino a Milano e Venezia.

A partire dal secondo dopoguerra, l'Esercito Italiano:

 ha partecipato ad operazioni di soccorso a favore delle popolazioni colpite da calamità naturali, tra le quali Sarno rappresenta – in ordine cronologico – solo l'ultima significativa "tappa";

- ha fornito un notevole contributo alle Forze dell'Ordine per il controllo del territorio, in Alto Adige (1967) e, più recentemente, in Sardegna ("Forza Paris"), in Sicilia ("Vespri Siciliani"), in Calabria ("Riace"), in Campania ("Partenope") ed in Puglia ("Salento"):

- è stato impegnato (e, in molti casi, lo è tuttora) in missioni all'estero sotto l'egida dell'ONU e della NATO, tra cui le più significative sono quelle condotte in Libano (1982), in Namibia (1989), in Kurdistan (1991), in Somalia (1992), in Mozambico (1993), in Bosnia (1995), in Albania (prima nel 1991 e poi nel 1997), in Macedonia (1998) ed in Kosovo (1999), in un continuo crescendo – come si può notare dalle date – sia in termini temporali sia in ordine alla tipologia delle operazioni.

b. Gli Scenari

(1) Premessa

Acquisire un quadro generale sui principali aspetti riferiti agli attuali scenari, è premessa indispensabile per la comprensione dei criteri che hanno determinato l'evoluzione dello strumento militare e delle conseguenti esigenze in tema di governo ed impiego del personale direttivo e non direttivo, che il documento si propone di esaminare.

I contenuti – lungi dall'esaurire la materia – individuano le ragioni, di varia natura, che hanno causato il mutamento del quadro generale di riferimento e definiscono le diverse esigenze connesse, nonché le capacità richieste al nuovo strumento militare. Il successivo esame delle attuali "contingenze" operative in campo internazionale e nazionale costituirà utile strumento per l'individuazione delle peculiarità necessarie alla formazione di "gruppi militari coesi", altra premessa irrinunciabile per il conseguimento dei massimi livelli di efficienza dei nostri reparti.

(2) Il Quadro geostrategico

Il quarantennio di contrapposizione bipolare in Europa ha visto l'E.I., come peraltro quelli di gran parte delle Nazioni NATO, impegnato a predisporre una difesa credibile ed efficace contro una minaccia chiaramente definita per provenienza, direzione ed intensità. Gli eventi dell'ultimo decennio, invece, pur allontanando decisamente la prospettiva di un conflitto su larga scala in Europa Occidentale, hanno reso molto più complesso ed instabile il quadro delle relazioni internazionali.

Di pari passo, con la crescente *globalizzazione* della politica, dell'economia, dell'informazione e di certi problemi sociali o forse proprio in ragione di tali fenomeni, si sono andate stabilendo le condizioni geostrategiche per un controllo preventivo ed essenzialmente remoto della conflittualità latente ed effettiva...

Superato il concetto della *difesa statica*, in seno alle Nazioni dell'Alleanza Atlantica e nell'ambito della nascente Unione Europea, è venuta prendendo forma e consistenza una *politica comune di sicurezza dinamica*, proiettata essenzialmente al di fuori dei confini nazionali, nelle aree ove insorgano, all'interno di uno Stato o fra Stati, situazioni di crisi politica, sociale od economica suscettibili di spiralizzazione conflittuale e di

estensione ai territori limitrofi o comunque in grado di incidere sugli interessi generali di sviluppo economico e di progresso sociale.

La tendenza delineata appare così consolidata da indurre ad azzardare la previsione che, se il Mondo Occidentale saprà mantenere con fermezza un dispositivo militare di dissuasione in grado di scoraggiare eventuali aggressioni dirette, le odierne operazioni multinazionali di supporto della pace e di gestione delle crisi, seppure con trasformazioni e forse con punte conflittuali, possono rappresentare, in embrione, il *Modello di Controllo della Conflittualità* del futuro.

In tale quadro, l'impiego delle F.A. italiane ed in particolare di quelle terrestri – strumento militare primario delle *operazioni di sostegno della pace (PSO)* – ha assunto una valenza ben più significativa rispetto agli anni della *Guerra Fredda*. Infatti, se nel passato l'E.I. era attore comprimario, impegnato in un settore tipicamente nazionale, oggi esso, già precursore in Somalia e Mozambico della moderna strategia del *peace keeping*, è potenzialmente chiamato a recitare un **ruolo da protagonista** nella nuova politica di sicurezza comune, affermandosi anche quale principale punto di riferimento per i Paesi dell'area che aspirano ad accedere alla NATO o, più semplicemente, a rafforzare la cooperazione militare e gli interscambi tecnico-addestrativi.

L'impegno in tale contesto è non solo mezzo di promozione dei valori del diritto internazionale e dei diritti umani, che l'Italia ed il suo Esercito hanno sempre strenuamente difeso sia nel consesso delle Nazioni sia sul terreno delle ormai numerose operazioni condotte, ma è anche direttamente funzionale alla crescita politica ed economica della Nazione in campo internazionale ed all'allontanamento dei rischi connessi con preoccupanti e potenzialmente dirompenti fenomeni di massa, quali l'immigrazione o la diffusione di estremismi religiosi.

(3) Il Quadro Politico-sociale

Particolare importanza per la definizione degli scenari assume anche il quadro politicosociale che, sebbene in continua evoluzione, sottende sempre aspetti di specifico interesse per l'"area militare" che, al momento, sembrano identificarsi con:

(a) il "peso" attribuito alle esigenze di difesa. Il mutamento di alcuni "parametri" (miglioramento della qualità della vita, innalzamento del livello medio culturale, rivalutazione delle "armi" diplomatiche e del bene della vita umana con indisponibilità ad accettare anche minime perdite umane) hanno condizionato, nel tempo, la distribuzione delle risorse ed i relativi investimenti tra i diversi "comparti" della Pubblica Amministrazione attribuendo, al settore difesa, la conseguente priorità. Tuttavia, lo scenario d'impiego - che ha privilegiato, nel recente passato, forme d'intervento meno "forti" (strumento della "cooperazione", ad esempio) rispetto a quelle militari - appare in costante "divenire" e presenta, sempre più frequentemente, contorni favorevoli ad un rinnovato impegno dell'Esercito che, nel rispetto delle modalità d'azione tipiche di una F.A., consentono di sviluppare, in armonia con altre organizzazioni, tipi d'intervento finalizzati al conseguimento ed al mantenimento della stabilità. Tale costante mutamento, che identifica, sempre più spesso, le F.A. come "strumento di politica estera" - ormai paritetico a quello diplomatico - è destinato ad incidere sui "criteri" posti a base della ripartizione delle risorse;

- (b) l'esistenza di direttive politiche d'impiego e programmatiche stabili nel tempo. E' un aspetto fondamentale che è strettamente connesso con quanto affermato in precedenza. In tale contesto, il riconoscimento dello strumento militare quale mezzo di politica estera comporta necessariamente l'elaborazione di una pianificazione che discenda da chiari indirizzi programmatici. Nell'ambito di tale processo fondamentale è il ruolo delle istituzioni militari chiamate, da una parte, a fornire il necessario supporto "tecnico" e, dall'altra, a dimostrare una immutata efficienza, elemento indispensabile a fronteggiare le esigenze che, con maggior frequenza, si presentano sia in territorio nazionale sia oltre confine;
- (c) le risorse disponibili che costituiscono una costante con cui sono chiamate a confrontarsi tutte le Amministrazioni. Al di là dell'aspetto essenzialmente "finanziario" legato alle disponibilità di bilancio per il Dicastero che le Autorità di Governo hanno, di recente, manifestato la volontà di voler "agganciare" al P.I.L. è, per il militare, una condizione che si ripresenta in qualsiasi "settore", compreso quello prettamente di impiego operativo ove, difficilmente, si disporrà delle risorse auspicate;
- (d) il costo dei materiali. L'evoluzione tecnologica costituisce condizionamento comune a tutti i tipi di attività, militari e non, e richiede oltre a maggiori disponibilità finanziarie una superiore capacità da parte del personale (aspetto, questo, non estraneo ad un sempre più esteso impiego di volontari). Tale aumentato impegno è tuttavia compensato dalla maggiore efficienza che il "sistema uomomacchina" dimostra nell'esercizio delle proprie funzioni che, per gli "operatori militari", assumono sensibile rilevanza soprattutto nel quadro di quelle operazioni (PSO), sempre più frequenti, ove la visibilità della singola azione assurge ai massimi livelli;
- (e) il livello medio culturale del personale. E' un aspetto che ha i suoi riflessi sulle forme di "comunicazione" e, in generale, sulla partecipazione decisamente più diffusa alle decisioni e che ha portato, già da tempo, a modificare la formazione dei Quadri per adeguarla alle mutevoli esigenze. E', comunque, sotto l'aspetto più prettamente "tecnico", un "elemento di forza" in quanto presuppone una superiore capacità del singolo ad individuare, nell'ambito dell'iniziativa concessagli, soluzioni operativamente più efficaci. Tale aspetto, di fondamentale importanza nel quadro del panorama della vita pubblica di un Paese, costituisce, anche a livelli più bassi, un elemento di rilevante incidenza. Lo stesso, ad esempio, riportato al contesto più limitato cui il presente documento si riferisce, evidenzia il peso che la condivisione degli obiettivi e, quindi, la coesione del gruppo ha sull'efficienza del reparto. In tal senso, risultano, ad esempio, fondamentali:
 - la necessità che il personale direttivo accompagni l'emanazione degli ordini con l'illustrazione del quadro complessivo di riferimento e degli scopi generali degli stessi;
 - l'opportunità che tutti i Comandanti comprendano l'esigenza di tale comunicazione "aggiuntiva" e ne acquisiscano gli strumenti attuativi;
- (f) i possibili condizionamenti di Diritto Internazionale e/o di carattere politico per l'applicazione dei concetti operativi individuati. Sensibile rilievo, in tale contesto, assume l'impatto" ambientale che qualsiasi attività (addestrativa,

operativa e logistica) determina e che, ad esempio, ha portato a ridurre le possibilità di utilizzazione di alcuni Poligoni nazionali con conseguente necessità di ricorrere ad aree addestrative messe a disposizione da altre Nazioni. Altro esempio tipico, in proposito, che costituisce anche elemento condizionante ai fini della condotta di operazioni, è senza dubbio rappresentato dalle limitazioni imposte all'uso delle mine;

(g) il deciso orientamento delle Autorità politiche nazionali – sostenute dalla opinione pubblica - a costituire, in tempi ragionevolmente brevi, F.A. a connotazione essenzialmente professionale.

(4) Il Quadro Politico-militare

Non meno importanti – sempre ai fini della definizione degli scenari – sono gli aspetti di carattere politico-militare. In tale specifico contesto, gli elementi che maggiormente sembrano avere assunto una rilevanza degna di considerazione si identificano (ma non si limitano) con:

- (a) l'improbabilità di un conflitto generale nel medio termine. I suddetti parametri di ordine politico-sociale e la riconfigurazione dei termini della minaccia in rischio "multiforme e multidirezionale" portano ad identificare le esigenze di impiego di unità militari per operazioni prevalentemente intese al ristabilimento/mantenimento di situazioni di precaria stabilità interstatuale. Ciò tuttavia, non esclude, in senso assoluto, che all'interno dell'area alleata in Europa possano venire a verificarsi situazioni potenzialmente in grado di generare interventi nel quadro dell'Art. V del Trattato Nord Atlantico (difesa dei territori dell'Alleanza da offese);
- (b) l'effetto dissuasivo, nei confronti del potenziale aggressore, di una capacità di difesa credibile, ai fini della sicurezza comune. Affinché, tuttavia tale "deterrenza" sia realmente credibile è necessario che lo strumento dimostri la sua effettiva efficienza e la piena efficacia in ogni sua minima "manifestazione". In sostanza, ogni errore/fallimento nell'esercizio della propria attività, anche il più piccolo, si traduce in un abbassamento del livello di credibilità delle capacità dello strumento militare disponibile. E' evidente come questo concetto che richiede un innalzamento dell'efficienza delle unità al limite delle possibilità non può essere perseguito esclusivamente sotto l'aspetto più prettamente tecnico ma presuppone anche l'esistenza di una forte amalgama che, soprattutto ai minori livelli, contribuisce a tale incremento;
- (c) l'elevata occorrenza di impegni militari al di fuori dei confini, prevalentemente in contesti multinazionali che implica – oltre a capacità di proiezione e sostentamento adeguate – una facilità di integrazione con gli altri "partners" stranieri. Tale integrazione, che comprende una varietà di problematiche che vanno dalla necessaria capacità linguistica alla conoscenza e alla armonizzazione delle differenti dottrine e procedure, interessa anche aspetti più preminentemente tecnici;
- (d) l'incremento, in particolari situazioni, della probabilità di rappresaglia contro il territorio nazionale in caso di impegno italiano all'estero. E' questo un elemento che assume una duplice incidenza:

- di <u>carattere operativo</u>, in quanto generalmente determina l'impegno delle F.A. per esigenze "interne", per lo svolgimento di compiti di protezione di punti/obiettivi sensibili in concorso con le F. di P.;
- di <u>natura psicologica</u>, in ragione dell'impatto emotivo che la possibilità di atti di ritorsione/attentati ha sulla popolazione, innalzando la richiesta di sicurezza;
- (e) la tendenza all'adozione, per gli interventi di "Peace Support", di dispositivi il cui grado di multinazionalità è proporzionale al livello di conflittualità. La costituzione di formazioni ad ampia partecipazione multinazionale - nonostante rappresenti, sotto l'aspetto politico, un elemento di forza che testimonia un forte supporto internazionale all'attività - è da un punto di vista tecnico-militare un elemento di debolezza. La stessa, infatti, comporta un generale abbassamento dell'efficacia del sistema determinato dalle difficoltà di armonizzazione delle diverse aspettative politiche dei Paesi partecipanti, delle procedure, delle dottrine e dei sistemi di comando e controllo spesso sostanzialmente differenti tra loro. Tale significativo aspetto, elemento di normale difficoltà nella condotta di operazioni relativamente statiche (quali, ad esempio, una Peace keeping Operation o una operazione umanitaria), assume valenza fondamentale nel corso di operazioni "classiche" o che alle stesse possono ricondursi (Peace Enforcement). In tale quadro, appare ovvio che una Nazione, quale appunto è l'Italia, che - per motivi di politica internazionale e per naturale collocazione geografica – costituisce costante riferimento per l'avvio e la definizione di interventi di Supporto alla Pace, debba possedere in sé le capacità necessarie a contenere i suddetti limiti. In termini militari, ciò si traduce nella disponibilità di unità capaci di far fronte ad una variegata casistica d'impiego, che facciano della "polifunzionalità" e della flessibilità d'impiego i principali elementi di riferimento;
- (f) la rivalutazione della NATO quale unica organizzazione idonea a garantire la difesa comune e la sicurezza collettiva in Europa. In attesa e nell'auspicio dell'acquisizione da parte delle Nazioni Unite degli strumenti tecnico-militari atti a conseguire l'assunzione di un ruolo di leader nel quadro della gestione delle crisi internazionali, l'Alleanza ha da tempo assunto responsabilità politiche abbandonando il limitativo ruolo di "strumento militare" e colmando un "vuoto di potere decisionale in ambito internazionale" che le altre Organizzazioni internazionali stentano a ricoprire.

(5) Le caratteristiche militari dei nuovi scenari

In sintesi, riassumendo gli elementi di interesse sinora illustrati, da un punto di vista esclusivamente militare, gli attuali scenari risultano essere caratterizzati da:

- (a) elevata probabilità di crisi derivanti da diffusa instabilità politica, economica, sociale ed etnica;
- (b) rischio latente multiforme e multidirezionale, suscettibile di dar luogo ad eventi conflittuali, prevalentemente di bassa intensità;
- (c) gravitazione dell'intervento militare sulla deterrenza/gestione delle crisi, piuttosto che sulle classiche operazioni offensive/difensive, con la finalità di prevenire il conflitto piuttosto che combatterlo. In tali particolari scenari, ove le unità appartenenti ad una Forza di Pace sono chiamate a verificare l'applicazione di

Piani di Pace tra diversi contendenti, l'operato del <u>singolo</u> combattente assume valenza a livelli operativo-strategici determinando, talvolta, l'adozione/revisione di misure/temperamenti ai suddetti livelli;

- (d) propensione politica all'impiego dello strumento militare nella gestione delle crisi – nettamente superiore rispetto al passato, seppure nell'ambito di rigorose Regole di Ingaggio e nel quadro di coalizioni multinazionali operanti sotto l'egida di Organizzazioni Internazionali;
- (e) sempre più frequente ricorso all'impiego delle F.A. specie sul territorio nazionale per il concorso all'assolvimento di una vasta gamma di compiti, talora risalenti alla responsabilità di altri Dicasteri.

(6) Gli effetti sullo strumento militare

Nel contesto delineato, l'Esercito, se nel lungo termine resta un produttore di forze addestrate per la dissuasione, diviene, sul fronte del controllo multinazionale della conflitualità oltre confine, uno strumento in grado di esprimere, con breve preavviso, capacità operative reali commisurate ad un ruolo dell'Italia maggiormente partecipe delle decisioni nel consesso internazionale, nella consapevolezza che tale ruolo in campo militare può discendere soltanto da contributi di idee e di forze credibili per quantità e qualità. Esempio evidente dell'impegno profuso dalla F.A. per il conseguimento di un più alto profilo internazionale dell'Italia sono, oltre ai contributi alle Forze di Reazione della NATO (Allied Mobile Force - Land e Allied Rapid Reation Corps), le numerose iniziative volte a promuovere capacità operative significative a carattere multinazionale al di fuori della NATO, come l'EUROFOR (Italia, Francia, Spagna e Portogallo), la Multinational Land Force - MLF (Italia, Ungheria e Slovenia), la Multinational Peace Force South-East Europe - MPFSE (Italia, Albania, Bulgaria, FYROM, Grecia, Romania e Turchia) e la Standing High Readiness Brigade - SHIRBRIG (con la partecipazione, oltre all'Italia, di reparti delle forze terrestri di Argentina, Austria, Canada, Danimarca, Paesi Bassi, Norvegia, Polonia, e Svezia).

Le esperienze degli ultimi anni hanno dimostrato che, nelle operazioni di sostegno della pace, come pure ai fini più generali della deterrenza nei confronti di ogni potenziale aggressore, la combat capability è sempre indispensabile. Concepire e realizzare le capacità operative che caratterizzano le forze terrestri dei nostri tempi, richiede un approccio innovativo verso tutte le risorse che compongono lo strumento terrestre. L'Esercito moderno, infatti, nasce dalla stretta integrazione e dalla organizzazione in task-force di uomini e tecnologie con il fine di assolvere compiti pianificati. Sulla base di tali compiti, uomini motivati ed addestrati impiegano tecnologie sofisticate ed della meccanica, dell'elettronica. dell'automazione, innovative. nel campo dell'informatica e delle comunicazioni satellitari, applicate in particolare ai settori funzionali del comando e controllo, della capacità d'urto e protezione dei mezzi cingolati e blindati, della potenza del fuoco chirurgico ad effetto controllato dell'artiglieria e dei missili, dell'esplorazione degli spazi terrestri ed aerei integrati dal trinomio veicolo terrestre – elicottero – radar con le tecnologie satellitari.

Lungo questa direttrice di crescita qualitativa, il primo obiettivo dell'E.I. è quello di <u>approntare</u>, nel medio termine, <u>un complesso di forze di livello predeterminato</u> anche e soprattutto in vista del rilancio definitivo dell'Unione Europea nel settore della

politica di sicurezza. E' in tale contesto che nasce e si inserisce il progetto "una Divisione per l'Europa", con il quale la F.A. si è posto il fine di conseguire la capacità di proiettare un complesso di forze a livello Divisione costituito da due Brigate e relativi supporti da impiegare in operazioni di lungo periodo in un unico Teatro o, in alternativa, con una delle due Brigate e aliquota dei supporti impegnati in un secondo Teatro operativamente e geograficamente distinto.

Il solo raggiungimento di tale specifico obiettivo, considerate le irrinunciabili esigenze di sostenere lo sforzo nel tempo e, conseguentemente, di programmare e porre in essere gli inevitabili avvicendamenti delle unità impiegate, impone la disponibilità di <u>due Comandi Operativi Intermedi</u> (COI), in grado di assolvere – in operazioni – alternativamente la funzione di Comando della Forza o di Comando di settore, con capacità "framework", e di <u>otto Brigate</u>.

Inoltre, sempre nella direzione delineata ed ai fini di un impiego efficace delle forze, non è da sottacere la prioritaria, fondamentale e decisiva importanza di procedere, senza indugi, verso la completa standardizzazione della dottrina e delle procedure operative utilizzate in ambito interalleato e multinazionale per perseguire la piena integrazione delle nostre unità negli scenari configurati.

(7) Le caratteristiche del "nuovo" strumento"

L'analisi fin qui condotta evidenzia, dunque, la necessità di disporre di uno strumento militare in grado di rispondere ai seguenti requisiti generali:

- (a) capacità di assolvere un'ampia gamma di compiti differenziati per tipologia (presenza e sorveglianza, aiuti umanitari, deterrenza, peace keeping, combattimento), intensità ed area d'impiego, in contesti multinazionali o nazionali;
- (b) idoneità a sostenere efficacemente le operazioni per prolungati periodi di tempo, anche in Teatri a grande distanza dal territorio nazionale;
- (c) disponibilità di un'aliquota di forze ad elevata prontezza di impiego per la reazione immediata alla crisi e di ulteriori forze di secondo tempo in grado di garantire la continuità dell'impegno operativo per periodi prolungati e/o il raffittimento/rinforzo del dispositivo di reazione rapida schierato;
- (d) caratterizzato da elevata mobilità strategica (proiezione) e tattica (controconcentrazione) delle forze disponibili;
- (e) dotato di sistemi C3I automatizzati ed interoperabili, che consentano il controllo dell'Area di Operazioni ed il costante e tempestivo coordinamento di azioni condotte su ampi spazi sia sulla fronte sia in profondità.

Allo scopo di riconfigurare l'E.I. sulla base delle esigenze e degli impegni operativi emergenti è stato pertanto concepito ed avviato il progetto "Pacchetti di capacità". Quest'ultimo tende a far confluire sinergicamente tutte le risorse disponibili verso obiettivi corrispondenti a specifiche capacità concrete, tra loro coerenti e componibili, realizzando così, su orizzonti di progetto di breve, medio e lungo termine, il disegno complessivo della F.A., con progressività, ma per sistemi parziali compiuti ed impiegabili operativamente in ogni fase di sviluppo del programma.

I "Pacchetti di Capacità" costituiscono, in sostanza, i macro-obiettivi che l'Esercito si è prefissato in corrispondenza delle grandi missioni ad esso assegnate istituzionalmente. Il Pacchetto di Capacità per la Proiezione comprende le forze destinate ad assolvere i compiti di sicurezza dinamica oltre confine nelle operazioni di supporto della pace e di gestione delle crisi. Il Pacchetto di Capacità per la Reazione è costituito, in conformità agli impegni assunti dall'Italia nel contesto interalleato, dalle unità preposte ad assicurare la dissuasione secondo la nuova strategia NATO fondata sul mantenimento di livelli di operatività differenziata a seconda della funzione assolta (Forze di Reazione, Forze Principali per la Difesa, Rinforzi) e sulla capacità di immediata controconcentrazione delle forze a più elevata prontezza di impiego (Forze di Reazione). La similarità dei compiti e delle strutture e soprattutto la necessità di ricercare la massima economia in ogni settore fanno sì che i due pacchetti risultino parzialmente sovrapposti (alcune unità appartengono ad entrambi) e tendano a divenirlo completamente in prospettiva futura, quando sarà auspicabilmente possibile contare su più consistenti disponibilità di personale volontario.

Il terzo Pacchetto riguarda infine le *Capacità per il Controllo del Territorio Nazionale* e racchiude le forze, al momento completamente alimentate con personale di leva, e le risorse destinate alla sorveglianza dei confini, delle coste e dello spazio aereo, al concorso alle Istituzioni dello Stato sia per il mantenimento dell'ordine pubblico sia in occasione di pubbliche calamità, alla preparazione ed all'approntamento delle capacità stesse per l'impiego.

Un ultimo insieme di capacità (**Pacchetto Difesa**) comprende le strutture C2 ed i supporti tattici e logistici, indispensabili per "raccordare" ed impiegare unitariamente lo strumento militare nel suo complesso, nell'ipotesi, di un conflitto su larga scala, ipotesi che, ancorché remota, non può essere definitivamente abbandonata.

(8) I criteri d'impiego

Con tali nuovi orientamenti d'impiego, non più rispondenti alle logiche derivanti dalla contrapposizione dei blocchi, oggi le unità, ossia <u>le capacità operative</u>, seppure raggruppate in formazioni standards nelle sedi stanziali per ragioni amministrative e disciplinari, possono essere opportunamente assiemate all'atto e sulla base dell'esigenza, secondo il <u>principio della "task organization"</u> e sotto la responsabilità di uno specifico Comando, nazionale ovvero multinazionale. Al riguardo, la composizione e l'articolazione del Contingente saranno condizionate dalle caratteristiche dell'area d'impiego, dal livello di conflittualità esistente e dalle capacità d'integrazione delle forze partecipanti.

Altro punto rilevante riguarda la sostenibilità dell'impegno operativo. Nei conflitti tradizionali, ad alta intensità, un'unità in difesa esaurisce la propria capacità operativa annullando quella dell'unità nemica in attacco del livello superiore. Nelle operazioni di "peace keeping", nei conflitti a bassa intensità, l'approccio è completamente diverso: le operazioni hanno in genere lunga durata e possono non comportare lo scontro armato totale con un nemico; anzi molto spesso il nemico non è neppure identificabile. L'unità impiegata dunque non si esaurisce ma si logora. Essa può essere reimpiegata, ma solo a distanza di tempo. Ciò implica che, ad esempio, un'operazione che richieda l'impegno di un'unità per un anno, comporta la disponibilità di tre unità da alternare in turni di quattro mesi.

Accanto agli impegni al di fuori dei confini in <u>operazioni multinazionali</u> di varie tipologie, volte al controllo remoto della conflittualità, l'altra componente fondamentale del problema della sicurezza nazionale riguarda la <u>salvaguardia del territorio e della popolazione italiana da una minaccia diretta</u>. Pur se il citato superamento della contrapposizione dei blocchi sembra aver allontanato nel tempo il pericolo di un nuovo conflitto tradizionale, non è, infatti, saggio scartare a priori tale eventualità, tantomeno appare consigliabile creare – in ambito nazionale – le <u>condizioni di vuoto militare</u> che potrebbero costituire il primo incentivo all'insorgere di nuove minacce o comunque potrebbero ridurre le capacità di reazione delle unità durante una crisi in ambito PSO. Anche il problema della sicurezza della penisola, va pertanto considerato in un contesto multinazionale e precisamente nel quadro della <u>difesa collettiva NATO</u>, non necessariamente quale possibilità di coinvolgimento dei territori di altri partners nel medesimo episodio conflittuale, ma in termini d'intervento di forze multinazionali di pronto impiego dell'Alleanza.

In sostanza, dunque, la molteplicità delle missioni, dei contesti e degli scenari di impiego non consente di pianificare le forze in funzione di specifici compiti che esse saranno in grado di assolvere, ma soltanto in termini di capacità operative massime esprimibili.

c. L'attuale struttura ordinativa e possibili evoluzioni/prospettive future

I provvedimenti ordinativi adottati, specie quelli posti in essere a partire dal 1997, traggono conseguentemente origine dalla rielaborazione della strategia NATO che ha comportato un profondo processo di revisione di tutti gli strumenti militari (e non solo di quelli terrestri), per passare – come già accennato – da un'organizzazione difensiva, strettamente legata ad una regione geografica ben definita, ad un'organizzazione responsabile oltre che della difesa anche della sicurezza collettiva.

La linea evolutiva e gli obiettivi indicati dalla NATO sono stati messi in sistema - in ambito nazionale - con i provvedimenti legislativi di fondamentale importanza approvati dal 1995 ad oggi, ed in particolare (in ordine cronologico di emanazione):

- l'istituzione di nuove figure professionali nella categoria dei Sottufficiali e dei Volontari di truppa e le relative dotazioni organiche (D.Lgvo 12 mag. '95, n. 196);
- la riforma dei Vertici Militari, che consente la pianificazione, la gestione e l'impiego delle F.A. con visione unitaria (Legge 18 feb. '97, n. 25);
- la riorganizzazione dell'Area Centrale del Ministero della Difesa, ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera b) della L. 28 dic. '95, n. 549 (**D.Lgvo 16 lug. '97, n. 264**);
- la riorganizzazione dell'Area Tecnico-Industriale del Ministero della Difesa, ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera c) della L. 28 dic. '95, n. 549 (D.Lgvo 28 nov. '97, n. 459);
- la riforma strutturale delle F.A., ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera a), d) ed h) della L. 28 dic. '95, n. 549 (D.Lgvo 28 nov. '97, n. 464);
- l'entrata in vigore della Nuova Legge di Avanzamento degli Ufficiali che, tra l'altro, ha ridefinito le "piramidi organiche" di tutti i Quadri (D.Lgvo 30 dic. '97, n. 490).

Un insieme di cambiamenti, pertanto, di variegata natura e di vasta portata che hanno imposto di procedere alla riconfigurazione dell'Area di Vertice e di tutte le componenti dell'Esercito (Allegato "A"), allo scopo di:

- adeguare le strutture di Comando della componente operativa ai modelli organizzativi adottati dalla NATO;
- incrementare i livelli di efficienza e di prontezza operativa delle forze e, per una parte di queste, le capacità di proiezione;
- attuare il programma di professionalizzazione della F.A., con la trasformazione su volontari di tutte le unità destinate alle operazioni fuori area ed alle Forze di Reazione (Immediata e Rapida) della NATO;
- ridurre gradualmente le esigenze organiche per conseguire, entro il 2005, gli obiettivi fissati dal nuovo quadro legislativo.

d. Valutazioni conclusive

Le linee generali fin qui enunciate, relative ai mutamenti intervenuti nel quadro di riferimento e, in particolare, il cambiamento in corso da un Esercito di leva ad un Esercito a maggiore caratterizzazione professionale inducono a porre le basi affinché tali trasformazioni si traducano in opportunità per il miglioramento continuo della F.A. e non in cause di crisi.

Le sfide poste dagli scenari delineati richiedono una disponibilità di forze che, al di là delle potenzialità tecnologiche necessarie, costituiscano innanzi tutto "gruppi coesi" operanti unitariamente per il conseguimento di obiettivi ben definiti e da tutti condivisi. Tale particolarità assume maggiore valenza in un quadro di graduale riduzione dello strumento e di crescente quantità degli impegni; in assenza di strutture militari "dedicate" è pertanto necessaria l'adozione del criterio di "polifunzionalità" del personale e di "attiva partecipazione" da parte di tutti i componenti delle unità. Massima importanza assume, quindi, l'individuo chiamato ad operare per la gestione del cambiamento, a fornire il proprio apporto per il raggiungimento di obiettivi condivisi in un contesto di valori comuni.

Quanto detto presuppone, ovviamente, il cambiamento della precedente mentalità, "orientata" ad un Esercito di leva, non più adeguata alla nuova realtà. E' quindi necessaria l'adozione di nuove filosofie e, come già accennato, di paradigmi mentali organizzativi e procedurali diversi in grado di utilizzare il potenziale umano disponibile al massimo delle capacità. Presupposto fondamentale per riuscire in tale disegno è la disponibilità di personale convinto e partecipe e, quindi, di un sistema di comunicazione/informazione "interna" che consenta ai Comandanti di coinvolgere tutti i collaboratori nell'attuazione del "disegno". Il progetto che la F.A. si propone di conseguire, pertanto, passa attraverso il conseguimento di diversi obiettivi "intermedi" quali:

- l'individuazione degli strumenti idonei ad attribuire una maggiore visibilità ai Volontari (e, comunque, in generale, a tutto il personale non direttivo) che si traduca anche nella materializzazione di in un sano "spirito di gruppo" rivolto al conseguimento di obiettivi istituzionali comuni;
- l'adeguamento degli schemi organizzativi e concettuali finora adottati dai Quadri, culturalmente preparati ad affrontare problematiche riferite ad una diversa tipologia di personale. Detto adeguamento dovrà necessariamente riguardare sia l'aspetto formale relativo, ad esempio, agli atteggiamenti individuali verso le diverse "categorie" di personale professionale sia quello sostanziale. A tal riguardo, un primo problema da affrontare sarà quello di conferire ai Comandanti e ai loro staff una capacità di rapida e efficace risposta alle diverse e variegate "sollecitazioni" che un'unità professionale

necessariamente richiede. E' quindi evidente l'esigenza di un conseguente approfondimento delle conoscenze nei diversi settori che facciano riferimento ad un unico "sintetico" corpo normativo che contenga le informazioni essenziali;

l'acquisizione – da parte del personale direttivo – della consapevolezza che la partecipazione attiva di tutto il personale dell'unità al raggiungimento degli obiettivi è perseguibile solo attraverso una continua attività di corretta comunicazione (interna ed esterna) che consenta di non gerarchizzare le informazioni e di instaurare il concetto di responsabilità distribuita nei processi decisionali e organizzativi di lavoro. Tale concetto, inteso a materializzare, in sostanza, l'applicazione della regola del rispetto delle competenze, consente inoltre di rafforzare il sistema di valutazione del personale mediante l'analisi dei risultati delle relative "aree di competenza".

3. LE NUOVE FIGURE PROFESSIONALI: "I VOLONTARI"

a. Generalità

I volontari, sia in ferma breve, sia in servizio permanente, costituiscono già oggi una componente non trascurabile nell'ambito della F.A.; in un prossimo futuro – in un contesto totalmente professionalizzato – gli stessi, sostituendo in tutti gli incarichi i militari di leva, rappresenteranno la base, il "nocciolo duro" dell'intero strumento militare.

In termini numerico-statistici, essi passerebbero dall'attuale 20% al prevedibile 75-80% del modello finale; e ciò in un arco temporale che, stanti gli indicatori nazionali a livello istituzionale e di opinione pubblica, particolarmente favorevoli all'abolizione del servizio militare obbligatorio, potrebbe risultare abbastanza contenuto. Tutto questo è ormai un dato di fatto e presuppone una convinta presa di coscienza da parte dei Quadri Ufficiali e Sottufficiali, nella piena consapevolezza che il futuro della F.A. risiede prioritariamente nella disponibilità massiccia di tale categoria.

Essere consapevoli, però, non basta! E' necessario il totale coinvolgimento e <u>la partecipe</u> attivazione degli attuali Quadri per virare drasticamente – <u>e tutti insieme</u> – verso una **nuova** mentalità, ormai urgentemente imposta sia dai nuovi scenari internazionali sia, conseguentemente, dall'effettivo impiego dei nostri reparti in ambito interforze ed in contesti multinazionali. Mentalità che, comunque, per risultare vincente, dovrà tenere conto – oggi più di ieri – soprattutto del **fattore umano**, nel momento in cui le risorse disponibili saranno sempre più rappresentate da tali nuovi professionisti che hanno pari diritti e doveri, uguali esigenze e analoghe aspettative rispetto al resto dei Quadri della F.A..

In altri termini, bisogna entrare nell'ordine d'idee che i nostri volontari saranno coloro che riusciremo a reclutare e che gli stessi, contestualmente, identificheranno - nelle loro caratteristiche medie - i giovani che la società moderna sarà in grado di esprimere. In tale fase, pertanto, pretendere di poter disporre di risorse già motivate e qualitativamente valide è prematuro e scarsamente efficace ai fini di una congrua disponibilità quantitativa. Si dovrà, invece, accettare il "prodotto" così come si presenta, già grati del fatto che si dichiara disposto ad entrare nella nostra "famiglia". Quanto alle motivazioni ed alle qualità dei volontari, spetta ai Quadri alimentarle ed esternalizzarle, attraverso comportamenti coerenti, lineari, trasparenti che trovino la loro massima espressione in efficaci atti di gestione, a cui vale ben la pena devolvere gran parte delle nostre energie.

In tale quadro, un aspetto qualificante per enfatizzare la figura del volontario va fatta risalire alla opportunità/convenienza di incrementarne la **visibilità** sia all'interno come all'esterno della F.A.. E' pur vero che tale opportunità/convenienza s'impone per tutti i Quadri, indipendentemente dalla categoria o ruolo di appartenenza – e nulla sarà lasciato al caso per conseguire l'obiettivo – ma è altrettanto vero che la mancata visibilità dei volontari concorrerà ad oscurare in modo ancor più sensibile quella delle altre categorie.

Pertanto, anche in tale settore, è una <u>questione di priorità!</u> Disporre, cioè, di una vasta componente (e i soli volontari – si rammenta – configureranno il 75-80% della F.A.) visibile ed apprezzata dal Paese e dalle sue Istituzioni, vuol dire trascinare l'intera F.A. in un nuovo contesto di **credibilità**, i cui effetti non potranno che ripercuotersi positivamente anche su Ufficiali e Sottufficiali. Invertire tale ordine di priorità, oltre a rendere arduo e tortuoso il cammino, non darebbe nessuna garanzia di successo.

Il problema è semmai come rendere visibile il volontario. La risposta è senz'altro complessa ma allo stesso tempo semplice: con qualsiasi mezzo e adottando qualsiasi provvedimento volto ad incrementarne il prestigio, ad enfatizzarne la figura e ad integrarlo a pieno titolo – e con il messaggio più positivo possibile – nel contesto sociale in cui vive ovvero desidera inserirsi.

<u>I responsabili</u> di tale attività sono ovviamente <u>tutti i Quadri</u> – a qualsiasi livello ordinativo e di qualsiasi livello gerarchico – che, in un modo o nell'altro, operano a favore o a contatto con **VFB** e/o con **VSP**.

b. I Volontari: presa di coscienza del loro ruolo

I volontari (VSP e VFB), come già accennato, costituiscono una componente preziosa per il futuro assetto dell'Esercito; componente dalla cui disponibilità quantitativa e qualitativa, peraltro, dipenderà – verosimilmente – la stessa efficienza della F.A., nonché la sua capacità a condurre in porto le missioni/compiti affidatigli.

In tale ottica, il ruolo ricoperto dai volontari si colloca tra quelli primari in quanto attorno ad essi va fatto ruotare tutto lo strumento militare, nella sua più ampia espressione professionale e culturale. Di tale riconoscimento i volontari ne devono essere pienamente coscienti, consapevoli soprattutto del fatto che rappresentano già oggi gli elementi portanti della F.A. e che in futuro – in virtù delle possibilità offerte loro dalle normative vigenti in materia di avanzamento – potranno aspirare ad alimentare i Quadri direttivi e non direttivi, ovvero – per i più capaci e meritevoli – ad assurgere anche ai livelli della dirigenza militare.

Infatti, la stessa normativa che ha istituito le nuove figure di VFB e VSP, in combinato disposto con altre disposizioni legislative, prevede numerosi percorsi che offrono al singolo individuo una serie molto ampia di possibilità. In particolare, per effetto di tali "percorsi", è possibile in alternativa:

- accedere direttamente (tramite concorso) all'Accademia Militare di Modena;
- accedere direttamente (<u>tramite concorso</u>) alla SSE in qualità di allievo Mar. e, successivamente, concorrere per il transito in uno dei ruoli speciali, per poi, nei gradi di Ten. e Cap., transitare nel corrispondente ruolo normale, qualora l'Ufficiale interessato sia in possesso di diploma di laurea;

- iniziare la carriera in qualità di VFB "sfruttando" opportunamente le riserve di posti previste dai bandi di concorso per il passaggio di ruolo e/o di categoria, oppure transitare nei VSP e, successivamente, nel ruolo Serg. (alimentato esclusivamente dai VSP). A questo proposito, occorre richiamare l'attenzione sull'importanza della documentazione caratteristica in quanto le possibilità di transito dei VSP e quindi nel ruolo Serg. dipendono, in larga misura, dai giudizi contenuti nella stessa.

Alla luce di tali possibilità, lo slogan che si può coniare al riguardo recita: "Parti da Volontario e arrivi a Colonnello". Slogan che non vuol essere un mero, o peggio, un falso richiamo ad arruolarsi; è, invece, per gli interessati, una realtà concreta, un vero obiettivo da perseguire, in una sfida quotidiana con se stessi, informata a professionalità, motivazione, sete di saper fare, il tutto nel pieno rispetto delle norme e delle regole, dei ruoli di ciascuno, nonché dei rapporti reciproci con gli altri soggetti, indipendentemente dal loro grado o categoria di appartenenza.

In tal senso, il Volontario è il primo e fondamentale Reclutatore dell'Esercito di oggi a favore dell'Esercito del domani; è colui che meglio di qualsiasi altro può opportunamente divulgare l'esperienza acquisita e, qualora ritenuta gratificante, diffonderla tra gli amici, tra i conoscenti, tra gli indecisi, tra i bisognosi (e tale ambito non deve e non dovrà più stupire nessuno), tra tutti coloro che non sanno, ovvero sanno "per sentito dire", ma che sono interessati ad assumere notizie, fornite da fonti il più attendibili e disinteressate possibile, al di sopra di ogni sospetto.

Anche questo (essere Reclutatore dei propri simili) vuol dire incrementare le proprie motivazioni, credere nel proprio ruolo, interagire positivamente con l'istituzione che si rappresenta; anche questo, in sintesi, vuol dire caricare di maggior valenza e significato la propria professionalità; anche questo, infine, ove attuato in massima coscienza e consapevolezza degli obiettivi comuni, tende ad incrementare il proprio prestigio.

Inoltre, nell'Esercito del futuro, dove il nuovo contesto operativo impone decisioni immediate – spinte anche ai minori livelli ordinativi – il concetto della **responsabilità distribuita** connota il volontario, specie quello in servizio permanente, non già come un semplice organo esecutivo, ma potenzialmente quale l'elemento iniziale su cui riversare la massima espressione di fiducia della F.A.: l'attribuzione di responsabilità, di uomini come di materiali. Il raffronto immediato e concreto che da quanto detto sorge in forma spontanea è quello che deve paragonare i nostri Volontari agli Appuntati dei Carabinieri; e ciò, in termini di professionalità, di capacità, di credibilità, di fiducia, di prestigio, di doveri, ma anche in ordine ai diritti che, oltre a risultare perfettamente sovrapponibili da un punto di vista legislativo, dovranno soprattutto trovare fedele applicazione sui diretti interessati.

In tal senso, vanno considerate le nuove modalità per il reclutamento dei VFB – introdotte dal **D.P.R. 3 ott. '97, n. 332**. Tali modalità, che si concretizzano nella emanazione di **bandi di concorso interforze**, prevedono che i candidati indichino, nella domanda di partecipazione al concorso, la F.A. nella quale intendono svolgere la ferma triennale, nonché la F.A., la F. di P. ovvero le altre Amministrazioni (Vigili del Fuoco e Corpo Militare della Croce Rossa Italiana) in cui desiderano essere immessi al termine della ferma triennale.

Il nuovo sistema, in definitiva, renderà possibile uno **sbocco occupazionale**, al termine della ferma, per un'apprezzabile aliquota di VFB. Ciò anche in considerazione che i volontari di truppa (VFB e VSP), sia pure con diverse caratterizzazioni, sono destinati a costituire la massima espressione dell'efficienza e della capacità operativa (unica ragion d'essere dello

strumento militare) in funzione dell'esperienza acquisita "sul campo". Essi costituiscono una "**nuova professionalità**" - della quale la F.A. ha sempre avvertito la necessità - ma che è stato possibile realizzare nelle attuali forme solo a seguito del recente mutato contesto socio-culturale.

Le possibilità di carriera offerte ai volontari, con le previsioni di transito nei ruoli dei Serg., dei Mar. e degli Ufficiali e, soprattutto, l'assegnazione a incarichi prevalentemente operativi che si esplicano spesso al di fuori del territorio nazionale in operazioni, che richiedono grande impegno e professionalità, fanno sì che il suddetto personale maturi la "coscienza del proprio ruolo".

c. Attività promozionale per i reclutamenti

L'esigenza di reclutare volontari in numero crescente rispetto al passato si pone, pertanto, come problema impellente che necessita di una soluzione adeguata.

Ciò che maggiormente potrà rendere attraente questa nuova figura professionale, è il ruolo che la stessa potrà avere nell'ambito della F.A. e, di conseguenza, nella società, in cui sempre più la richiesta di lavoro è indirizzata alle professioni che consentono l'affermazione dell'individuo attraverso il riconoscimento di una posizione sociale visibile ma, soprattutto, ritenuta positiva e soddisfacente nell'immaginario collettivo.

E', quindi, necessario che il volontario – da un lato – percepisca nel migliore dei modi l'attività che è chiamato a svolgere, la collocazione nell'ambito dell'Organizzazione, l'utilità sociale, le prospettive di carriera e di retribuzione e l'Esercito – dall'altro – presenti alla società il suo reale livello di efficienza, attraverso la trasparenza e la correttezza nell'informazione.

Naturalmente il compito di coinvolgere il singolo giovane, affinché scelga di diventare volontario, spetta prioritariamente a chi opera nel contesto dell'attività promozionale, anche se con il tempo s'impone un salto di qualità ed il pieno coinvolgimento anche di coloro che non hanno responsabilità diretta in tale settore.

Per far ciò, bisognerà formare, innanzitutto, il personale dipendente che, per non spegnere l'entusiasmo, dovrà essere informato con puntualità sulle problematiche e sulle novità della F.A., con mezzi efficaci dal punto di vista comunicativo, affinché si dia risposta ai Quadri a tutti i loro dubbi e perplessità e <u>li si sproni a adoperarsi</u> con tutte le loro energie <u>a promuovere i reclutamenti</u>, nei confronti dei conoscenti, come nei confronti dei militari eventualmente posti alle loro dirette dipendenze. Solo in tale contesto il volontario si convincerà maggiormente di trovarsi di fronte ad una struttura ben disposta ad accoglierlo e capace di integrarlo nel gruppo/reparto di appartenenza.

Nasce quindi l'esigenza di <u>dedicare ai volontari</u> (ma anche <u>a tutti i subordinati</u>) il tempo necessario <u>per ascoltare e risolvere i loro problemi</u>, e di <u>favorire il dialogo a tutti i livelli</u>, spiegando sempre il perché delle scelte e delle decisioni e stimolando le critiche costruttive.

E' certamente con tale approccio che i giovani possono operare con convinzione, slancio ed entusiasmo, contribuendo in maniera determinante e positiva a rendere efficiente e sicuro il sistema di cui fanno parte; è ancora con tale approccio che la F.A. potrà giovarsi di benefici indotti, in quanto il volontario – come già accennato – potrà rappresentare il vero, incisivo

ed efficace (<u>e speriamo non unico</u>) **promotore d'immagine positiva**, nel contesto delle relazioni con la famiglia, con gli amici e, più in generale, con tutti i suoi conoscenti, verso i quali potrà esternare la propria esperienza. La sua soddisfazione rappresenterà il mezzo più efficace per far percepire all'opinione pubblica il ruolo positivo svolto e, partecipando attivamente alle manifestazioni pubbliche, potrà promuovere la sua scelta professionale e di vita.

Così inteso, il volontario costituirà il naturale e fondamentale elemento di pubblicità dell'Esercito e diventerà anch'egli forza trainante dell'istituzione, quale figura nuova da far conoscere al cittadino.

(1) Attività promozionali a favore dei reclutamenti

L'organizzazione della F.A. preposta alla promozione dei reclutamenti comprende:

- nell'ambito dello SME: un'Agenzia P.R., inquadrata nel RAG, alle dirette dipendenze del Capo Reparto;
- a livello periferico:
 - nell'ambito dell'organizzazione territoriale: gli uffici P.I. e P.R. nei Comandi di RM e le Agenzie P.I. e P.R. nei CMA, nel Comando della Capitale e nei CMR;
 - nell'ambito delle Aree Operativa, Scolastica, Addestrativa e Logistica: 80 nuclei Reclutamento e Attività Promozionale (RAP), costituiti da 1 Ufficiale, 1 Sottufficiale e 1 VFB, che operano alle dirette dipendenze funzionali delle Agenzie periferiche, che ne dispongono l'impiego nelle principali manifestazioni di rilievo a livello locale. Il personale, sostituito ciclicamente e formato con specifici corsi di comunicazione, deve possedere requisiti di spiccata predisposizione alla comunicazione, nonché prestanza fisica, conoscenza di lingue straniere, maturata esperienza in missioni fuori area. Al fine di poter razionalizzare l'impiego di tale personale, che deve anche poter garantire le prestazioni relative all'incarico ricoperto nel reparto di appartenenza, i Direttori delle Agenzie periferiche devono concordarne l'impiego con i rispettivi Comandanti di Reparto, in un clima di completa armonia, nella consapevolezza e nel rispetto delle reciproche esigenze funzionali. Qualora necessario, sono possibili "gravitazioni" dei nuclei nelle regioni che offrono occasioni particolari di incontro con i giovani.

Lo SME, inoltre, annualmente addestra un team costituito da Ufficiali e Mar. (nuclei RAP accentrati) da impiegare direttamente in manifestazioni di particolare importanza (connotati come eventi di tipo "A").

A sostegno di ciascun concorso lo SME pianifica, organizza e conduce specifiche campagne promozionali che, in linea di massima, comprendono:

- la realizzazione di spot televisivi e radiofonici e di immagini pubblicitarie, che vengono diffusi secondo un piano di impiego dei media (TV, radio, stampa);
- la produzione, la distribuzione e la diffusione di materiali pubblicitari quali depliant illustrativi, brochure, fumetti, locandine, manifesti, software (in <u>Allegato "B"</u> esempio di materiali distribuiti a sostegno del concorso VFB interforze);

 progetti che coinvolgono tutta l'organizzazione periferica quali il "RAP Camp", le conferenze di tipo A, B, C nelle scuole medie superiori, la partecipazione ad eventi pubblici di particolare rilevanza.

Al fine di favorire l'informazione sui concorsi verso l'esterno, inoltre, lo SME utilizza anche il sito Internet dell'Esercito (www.esercito.difesa.it), la pagina 372 di Televideo, un numero verde dedicato (800-299665), una casella postale (C.P. 2338) ed un servizio di posta elettronica (agenprom@esercito.difesa.it).

Nel periodo di selezione concorsuale, inoltre, i CMR ed i DM hanno il compito di attuare una procedura di aggancio comunicativo nei confronti dei concorrenti attesi alle prove da sostenere, attraverso l'inoltro di lettere di sensibilizzazione e sostegno ed il contatto telefonico. Tale attività, sperimentata con successo, permette di conseguire due effetti positivi quali la riduzione del calo di concorrenti alle prove concorsuali e la dimostrazione di una F.A. sempre più vicina al servizio del cittadino.

Al fine di perseguire sempre la massima efficacia della promozione, è stata costituita una "Sala Operativa" presso il RAG dello SME, nella quale si effettua il monitoraggio costante delle attività e dei progetti sviluppati su tutto il territorio nazionale. Attenzione particolare è rivolta naturalmente ai progetti più significativi (basti pensare che il solo RAP Camp coinvolge mediamente 1.500 uomini e 1.000 mezzi di varie tipologie), ed all'andamento dei concorsi, per verificare l'efficacia della campagna promozionale condotta. I dati, rilevati giornalmente attraverso una rete di collegamenti automatizzati con gli Uffici e le Agenzie Periferiche, con i DM, con il CSRNE di Foligno, con gli Istituti di Formazione, con il COMFOTER, con gli Ispettorati, con PERSOMIL, vengono quindi analizzati e messi in sistema, al fine di ricavarne indicazioni utili per la pianificazione delle attività; il loro monitoraggio, poi, permette di intervenire direttamente nelle situazioni di crisi che vengono spesso simulate per studiarne gli effetti, per prevenirle e per ipotizzarne i correttivi più idonei.

(2) Competenze ed attribuzioni dei Comandanti

Stante l'importanza strategica attribuita oggi alla **funzione reclutamento**, le competenze in tale campo investono – moralmente e materialmente – un po' tutti, specie i Comandanti. In particolare, a loro spetta il compito, per l'attività informativa:

- interna: di informare i propri militari di leva sui concorsi delle F.A., con specifiche conferenze illustrative (a livello di reggimento), nonché sulla varietà di mezzi e tecnologie esistenti tra le diverse Armi/Specialità, con attività che coinvolgano reparti di una stessa Brigata (RAP Camp di Brigata);
- esterna: di sfruttare le occasioni in cui i reparti entrano a contatto diretto con la società, come nel caso di manifestazioni, ricorrenze, eventi addestrativi e operativi o altre attività che comportano transiti di truppe, come avviene per le "compagnie itineranti" (Circ. 4499/A/1) che, nel corso dei tours addestrativi pianificati vengono ospitate in località diverse dalle rispettive sedi stanziali. In tali occasioni i Comandanti, coordinandosi con l'Agenzia Promozionale periferica competente per l'area interessata, devono creare dei momenti di incontro con la popolazione, in accordo con le Amministrazioni Locali, al fine di promuovere, soprattutto tra i giovani, la conoscenza del proprio reparto (origini storiche, tradizioni,

configurazione, compiti, impegni operativi ed addestrativi) e le opportunità di reclutamento offerte dai concorsi.

Tutto quanto precede deve essere condotto con l'intento di lasciare un'immagine positiva, ma allo stesso tempo reale, dell'Esercito. Non bisogna, però, dimenticare quello che è il primo momento di incontro tra i giovani e l'ambiente militare. L'esperienza della <u>visita di leva</u>, infatti, quale primo ingresso in un'infrastruttura militare, per molti (<u>i riformati</u>) rappresenta l'unica occasione e la loro valutazione positiva o negativa può certamente influenzare in un senso o nell'altro diverse decine di altri giovani, specie quelli eventualmente interessati a "provare" l'esperienza militare in qualità di Volontario; per altri (<u>gli idonei</u>), configura effettivamente il "biglietto da visita" della F.A. nei loro confronti, quello cioè che può fare scoccare la scintilla per apprezzare o disprezzare la nostra istituzione.

Ne consegue la necessità/opportunità di rendere la visita di leva una favorevole occasione d'incontro con i giovani, in un ambiente massimamente ospitale e confortevole, adottando iniziative che possano attirare la loro attenzione e coinvolgerli in una serie di attività volte a suscitare interesse per la F.A. e ad evitare i tempi morti.

In tale contesto, i Comandanti dei DM detengono un ruolo di primaria importanza, dovendo concentrare i loro sforzi quotidiani nel rendere la visita di leva, così come l'attività informativa svolta presso gli sportelli della Sezione Informazioni del dipendente 'Ufficio Documentazione e Matricola, le più efficaci e remunerative possibili, sia in termini di immagine altamente positiva per la F.A., sia in ordine alla prioritaria necessità di agevolare e favorire l'attività promozionale ed il conseguente reclutamento di un consistente numero di giovani, il più congruente possibile alle effettive esigenze quantitative in più sedi prospettate. A tal fine, gli stessi Comandanti di DM devono agire in piena autonomia, sfruttando ogni occasione favorevole per illustrare – nel modo più semplice e reale – compiti, missioni e sedi dei reparti dell'Esercito, nonché per fornire ai giovani sottoposti a visita dettagliate notizie sullo status dei volontari, sugli aspetti economici, sui diritti e doveri e su qualsiasi altra curiosità dovesse da loro spontaneamente emergere.

4. I VALORI DI RIFERIMENTO

a. Premessa

Tutti coloro che sono coinvolti in una qualsiasi attività lavorativa devono svolgere il proprio compito al massimo delle loro reali possibilità e, per farlo bene, lo devono sentire utile ed indispensabile, condividendone le finalità e avendone ben chiaro l'obiettivo che perseguono. Spesso, invece, si è portati a criticare le disposizioni/direttive (nell'ambito militare è più opportuno parlare di ordini) ricevute, o perché riguardano un argomento che appare irrilevante, o perché le stesse disposizioni/direttive potevano essere impartite ad altri; tali considerazioni portano, generalmente, il personale interessato ad un minore impegno che potrebbe compromettere il raggiungimento degli obiettivi dell'azienda, dell'impresa o della pubblica amministrazione di appartenenza.

Alla base di un comportamento nei limiti della moralità troviamo una serie di valori etici che sono innati nel genere umano (valori quali la Patria, la libertà, il pluralismo, l'uguaglianza, il senso di responsabilità, ecc.). Una vita condotta secondo questi principi porta sicuramente ad avere comportamenti conformi alla morale e, conseguentemente, in linea con le aspettative comunemente avvertite dall'intera società. Se ognuno riuscisse asetticamente ad analizzare il proprio comportamento facendo un'obiettiva autocritica, sicuramente individuerebbe i propri errori ed avrebbe anche la forza di correggerli. C'è quindi oggi, più che nel passato, bisogno – e in tutti gli ambienti – di un recupero di valori morali.

Tornando all'ambito militare, possiamo certamente affermare che la nostra istituzione, più di altre, <u>deve</u> essere portatrice ed espressione di valori positivi, che siano di riferimento e di esempio per tutti. E ciò in quanto, solo attraverso comportamenti eticamente impeccabili, si potranno affrontare le future sfide ed i gravosi compiti operativi che la F.A. è – e lo sarà sempre più – chiamata ad affrontare. Peraltro, in un momento in cui il nuovo modello di Difesa contrapporrà ad una drastica riduzione di personale compiti che richiederanno una sempre più intensa attività operativa, condotta spesso al fianco degli Eserciti di altri Paesi e in missioni al di fuori del territorio nazionale, è più che mai fondamentale essere all'altezza della situazione, dimostrando prima a noi stessi e poi agli altri che siamo dei validi professionisti, latori di veri valori universalmente riconosciuti.

b. I valori tradizionali

I valori che da sempre hanno contraddistinto le F.A. nella società – tanto da poter essere definiti tradizionali – sono identificabili con i concetti di Patria, di dovere e disciplina, di tradizione, di orgoglio, di professionalità, di onestà intellettuale, per citarne solo alcuni tra i più significativi. Al riguardo, è importante che il personale in uniforme sia permeato da tali valori nella loro espressione più ampia, al fine di consolidare la compenetrazione ed il collegamento – in maniera sempre più visibile – con il resto della società. Ciò sicuramente stimola e favorisce anche lo spirito di sacrificio e di leale collaborazione tra tutti gli appartenenti alla F.A., nessuno escluso, in una struttura – cioè – dove sono maggiormente avvertiti il ruolo e l'indispensabilità del singolo all'interno del collettivo. Infatti, sia nel sistema civile sia, a maggior ragione, in quello militare, ogni individuo è un importante ed insostituibile ingranaggio per il corretto funzionamento dell'intero meccanismo e questo sottende un senso di responsabilità sul quale tutti devono costruire la propria identità.

I sani principi comportamentali devono emergere sia in Patria sia all'estero. In merito, vanno considerati gli interventi delle F.A. impiegate in Ordine Pubblico, in concorso alle forze dell'ordine ed in territorio straniero per la salvaguardia della pace o per missioni umanitarie. Questi impegni implicano per il soldato un addestramento ed una formazione psicologica particolare dalla quale non devono scaturire una cieca obbedienza ed una passiva sottomissione, bensì un'obbedienza consapevole ed una subordinazione collaborativa, ottenibile solo con un radicato senso di responsabilità a tutti i livelli, una sicura professionalità ed una spiccata motivazione al lavoro che si è chiamati a svolgere.

c. La responsabilità

Il valore etico sostanziale, dunque, immutabile nello spazio e nel tempo – che ci consente di definire la linea di differenziazione tra il bene ed il male (morale), il comportamento da

tenere per essere coerenti alla morale (etica) e le regole che devono governare l'esercizio di tale attività in accordo all'etica (deontologia) – è sicuramente la RESPONSABILITA'. Essa ci consente in ogni momento di comprendere e tenere come riferimento quei valori che, anche quando offuscati da situazioni contingenti, hanno dimostrato di essere, se esaltati dagli avvenimenti, i propulsori dei migliori comportamenti tenuti dal genere umano. Con specifico riferimento ai valori relativi alla professione militare, possiamo affermare che il riferirsi sempre e comunque al valore "responsabilità" ci consente di tenere fede ai valori che sempre sono stati considerati ideali guida ai quali il militare ha dedicato la sua vita professionale e per i quali molto spesso ha sacrificato la vita (Patria, Onore militare, Dovere e Disciplina, Tradizione militare). Sicuramente questi valori trovano la loro massima esaltazione e forniscono l'adeguata spinta comportamentale nel momento in cui il militare svolge la professione di "Soldato". In particolare:

- quando il territorio, la cultura, le tradizioni, gli affetti di un popolo sono messi in pericolo ed il militare combatte per la loro difesa, allora si esalta il valore di "Patria";
- quando la vita del militare dipende dal comportamento dei commilitoni così come la vita dei commilitoni dipende dal proprio comportamento, allora si esalta "l'Onore militare";
- quando dal rispetto degli ordini e dalla corretta emanazione degli stessi, secondo precise e
 definite modalità, dipende il raggiungimento di un fine comune ed il mancato
 raggiungimento dello stesso o la errata esecuzione degli ordini ricevuti può comportare la
 disfatta o la perdita di vite umane, allora si esalta il valore di "Dovere e Disciplina";
- quando l'orgoglio di appartenere ad un gruppo coeso, a qualunque livello esso sia, porta a tenere un comportamento "esemplare" che, sia per le conseguenze che produce sia per l'insegnamento che può fornire a chi osserva, fa apprezzare e stimare l'individuo che compie il gesto e ancor più il gruppo cui l'individuo appartiene, allora si esalta il valore "Tradizione militare".

In altre parole, quando il militare rende gli onori alla Bandiera deve sapere che dà testimonianza al valore **Patria**, quando saluta una sentinella deve sentire che sta manifestando il suo rispetto al valore **Dovere**, quando si pone sull'attenti davanti ad un Superiore deve comprendere di esprimere l'accettazione del valore **Disciplina**.

L'esaltazione dei valori si estrinseca appieno quando essi sono motore dei comportamenti del militare, ovvero quando la loro accettazione è "consapevole" e "cosciente", quando si riconosce che in nome di essi si sono "assunti impegni" nei confronti di se stessi e della collettività, quando cioè il militare svolge il proprio compito, sia in pace sia in guerra, sia, cioè, come "militare" che come "soldato", facendosi guidare dal valore "Responsabilità".

Il fondamento di una buona F.A., in sintesi, prima ancora di buone <u>regole</u>, sta nella <u>responsabilità</u> dei <u>militari</u>. Sarà, quindi, "<u>responsabile</u>" il militare che:

- <u>è libero da condizionamenti</u>: è rispettoso degli ordini e delle direttive, senza peraltro essere uno "<u>YES MAN</u>", e fornisce il suo contributo di pensiero e di azione per garantire, nel migliore dei modi, il raggiungimento del fine che gli ordini ricevuti si prefiggono (dovere e disciplina);
- è conscio del suo valore professionale: ascolta e recepisce le "consulenze esterne" senza peraltro accettare interferenze illegittime. E', cioè, orgoglioso della sua professionalità e della sua competenza senza essere presuntuoso e chiuso a ciò che dall'esterno può contribuire a migliorare ed accrescere la sua cultura e la sua preparazione professionale (onore dovere e disciplina);

- è intellettualmente onesto: dimostra fattivo spirito di collaborazione per il raggiungimento di un fine comune assumendo un comportamento trasparente che mostra, cioè, i suoi reali intendimenti (onore – dovere);
- <u>è determinato</u>: ha chiaro il fine del proprio lavoro e per il suo raggiungimento elabora puntualmente programmi, concentra o suddivide gli sforzi, organizza l'evolversi delle attività (disciplina);
- è orgoglioso del suo stato di militare: a qualunque categoria appartenga, da Ufficiale a militare di leva, ha sempre ben chiaro che la sua attività è rivolta al bene pubblico. Deve godere del rispetto della società "civile" per ciò che, come militare, rappresenta e nello stesso tempo deve dare continua dimostrazione, con il suo comportamento anche al di fuori delle istituzioni militari, di essere degno di tale considerazione. E' rispettoso della "forma", intendendo come forma quella serie di atti eseguiti non per prescrizione ma perché ritenuti validi ed idonei a testimoniare il rispetto e la dedizione ai valori di Patria, Onore, Dovere e Disciplina che costantemente guidano il militare nelle sue scelte e nelle sue decisioni.

d. Disciplina, orgoglio, professionalità e partecipazione

In ambito militare anche la <u>DISCIPLINA</u> riveste sicuramente un ruolo fondamentale. Essa è una forma mentis non fine a se stessa, ma risulta come valore reale in ordine all'organizzazione e realizzazione del lavoro. Spesso si può scivolare in forme di eccessiva deferenza che rendono un rapporto gerarchico tanto sterile quanto squallido. Le direttive vanno sì accettate e quindi attuate ma, in chi obbedisce deve esistere una responsabile adesione e quindi anche il dovere di <u>qualificare l'esecuzione dell'ordine come</u> "collaborazione" e non come mera ottemperanza.

Il personale deve, altresì, sentirsi motivato da un ORGOGLIO di appartenenza ad una istituzione che sta vivendo una grande stagione di trasformazione e che sta sempre più assumendo un ruolo di primo piano sia in Patria sia all'estero, sia come strumento di dissuasione e deterrenza sia come struttura di riferimento per comportamento, serietà e professionalità dei propri uomini. Mai come oggi, infatti, vestire le stellette - simbolo del nostro "status" militare - deve essere motivo di vera soddisfazione. Un orgoglio, quindi, che deriva dalla consapevolezza di avere un consenso nazionale guadagnato sul campo attraverso le operazioni di guerra e umanitarie o di sicurezza interna, svolte nell'ultimo lustro con grande capacità ed efficacia. Un consenso che diviene motivo di diffusa credibilità nei confronti di tutti i militari, nessuno escluso, che deve gratificarci e spronarci a guardare con fiducia ai traguardi del terzo millennio, senza peraltro dimenticare il solco della tradizione del passato, glorioso o infausto che sia stato. Inoltre, tale livello di considerazione non deve essere ritenuto un punto di arrivo, ma solo una buona base di partenza dalla quale continuare ad operare con serenità, impegno e determinazione per raggiungere livelli di stabilità professionale all'altezza dei tempi ed in linea con i compiti che ci attendono. Sia proprio questo senso diffuso di ORGOGLIO la leva su cui appoggiarsi per sollevare la nostra istituzione al ruolo che le compete nell'ambito della società.

Peraltro, partecipando alle complesse operazioni con i Paesi Alleati, o sotto l'egida dell'ONU, l'E.I. entra sempre più spesso a contatto con appartenenti a F.A. straniere. Si rende pertanto ancora più necessario per il personale potenziare la propria "preparazione" e la propria "competenza" per realizzare una **PROFESSIONALITA** di alto livello.

Sicuramente gli istituti di formazione assolvono la parte più onerosa di questo iter di apprendimento. Ma bisogna intendere il periodo scolastico come la realizzazione delle fondamenta di un grande edificio che non giungerà mai a termine, e che, pur rimanendo saldamente vincolato all'attività delle scuole militari, non può più prescindere dall'iniziativa del singolo militare. Egli è chiamato ad una autoaffermazione relativamente a materie specifiche militari o di interesse generale con pertinenza allo svolgimento del servizio (conoscenza di lingue straniere, di sistemi software, di norme giuridico-amministrative a noi riguardanti), così da ampliare il proprio bagaglio culturale e professionale ed essere pronto in maniera ottimale a soddisfare le esigenze dell'istituzione.

Da questo grado di professionalità ne scaturisce inevitabilmente una figura di militare dotato di grande senso della <u>PARTECIPAZIONE</u>, che gli permette di assolvere con <u>impegno</u>, onestà e senso di <u>responsabilità</u> anche compiti spesso ingrati, perché si è coscienti che ogni ruolo, anche quello che appare di minor rilievo, può diventare importante ove lo si inquadri nell'insieme dell'organizzazione. E' richiesto quindi anche un forte spirito di <u>sacrificio</u> che però sia frutto non di <u>supina accettazione</u> delle disposizioni, ma di motivata e <u>responsabile partecipazione</u>.

In conclusione, possiamo individuare una figura di militare:

- guidato dalla DISCIPLINA;
- motivato dall' ORGOGLIO;
- retto dalla PROFESSIONALITA';
- indirizzato alla PARTECIPAZIONE più ampia nella gestione della "res militaris".

e. Grado di consenso della società verso le F.A.

L'Istituzione militare si sostiene sul consenso che i valori che essa esprime – la sicurezza della Nazione e la salvaguardia delle istituzioni democratiche – riescono a riscuotere nella mentalità collettiva. I fattori che condizionano le opinioni e gli atteggiamenti della società e che, quindi, influenzano il **grado di consenso** riguardano essenzialmente:

- il grado di percezione della minaccia e del relativo bisogno di sicurezza;
- il ruolo politico che la Nazione intende assumere nel contesto internazionale;
- la comunanza dei valori, ovvero la coincidenza tra i valori militari ed i valori civili;
- la capacità delle F.A. di assolvere i propri compiti;
- la condivisione, a livello individuale, degli scopi che la società si prefigge di conseguire attraverso le F.A.;
- la percezione dell'equo impegno individuale, nel contesto della società, nei confronti dell'obbligo di leva;
- il grado di riconoscimento sociale del servizio militare prestato.

Il consenso della società verso le F.A. è legato, in definitiva, a due esigenze ben precise:

- la <u>percezione</u> di una minaccia e quindi l'esistenza di un sentito bisogno di sicurezza da garantire con un apposito strumento;
- la <u>capacità</u> dello strumento predisposto, di assicurare il soddisfacimento di tale bisogno.

La prima esigenza presuppone l'esistenza di una minaccia e, da parte dell'opinione pubblica, una sua coscienza diffusa e completa; una conoscenza che non deve rimanere esclusivo appannaggio dei pochi "addetti ai lavori".

La seconda esigenza presuppone una elevata efficienza/efficacia dello strumento militare, condizionata dalla:

- disponibilità di risorse materiali, peraltro facilmente definibili ed acquisibili in tempi brevi, qualora esista il consenso e, quindi, la volontà politica;
- esistenza di una leadership militare che si prefigga come obiettivo prioritario la coesione delle unità, a tutti i livelli ordinativi; che sia capace, cioè, di riscuotere la fiducia e conseguentemente il consenso dei propri uomini.

Le F.A., come sostenne CHURCHILL, sono "UNA COSA VIVA che per operare ha bisogno del sostegno e dell'amore del proprio Popolo, senza questo può anche sopravvivere ma svuotata di ogni forza".

f. La deontologia

Da valutare attentamente è con quale immagine il militare si presenta e si impone alla società; se ha, cioè, una sua "deontologia" tale che vi sia uniformità nell'apparenza e nel comportamento. Intendendo per "deontologia" la dottrina dei doveri, l'insieme delle regole morali che governano l'esercizio di una professione, la dottrina di un soldato dovrebbe avere come caratteristiche irrinunciabili:

- orgoglio di possedere uno "status" che ha come peculiarità quella di garantire sicurezza, portare solidarietà e tutelare la sovranità nazionale;
- responsabilità nelle decisioni a tutti i livelli, tenendo sempre presente gli obiettivi da conseguire e senza ledere o scalfire la dignità degli appartenenti;
- efficienza nel "lavoro", attraverso l'eliminazione degli sprechi e la scelta delle giuste priorità;
- tranquillità nell'esprimere consulenze con onestà, trasparenza nelle intenzioni e nei comportamenti, senza nessuna cessione professionale a nessuno, che non significa "insubordinazione", bensì collaborazione negli intenti comuni;
- rispetto della decisione affinché vi sia la finalizzazione delle attività prefissate;
- libertà da condizionamenti, tenendo sempre presente, comunque, il rispetto dei ruoli.

La <u>DEONTOLOGIA</u> è dunque l'insieme delle regole e dei principi che devono essere osservati nell'esercizio della professione, quali che siano l'ambito e lo stato giuridico in cui viene svolta. Per i militari l'esigenza di porsi delle regole etiche, che potessero costituire una guida in ogni momento della vita militare, è stata sempre molto forte e ciò è avvenuto puntualmente prima con la "legge di principio sulla disciplina militare" e poi con il "regolamento di disciplina militare" nel 1986. L'etica militare, sebbene abbia ispirato molti scrittori, negli eserciti occidentali non è stata mai finora oggetto di documento ufficiale anche se è trattata, in modo più o meno esauriente, nei regolamenti e pubblicazioni ad uso interno. Per quanto ci riguarda, possiamo affermare allora che <u>il nostro codice deontologico è contenuto nel "Regolamento di Disciplina Militare"</u> e le regole in esso contenute non hanno altro scopo che di facilitare ad ogni militare, quale che sia il suo rango, l'adempimento del proprio dovere.

g. Principi di comportamento adottati dalle F.A. dei Paesi alleati

A completamento di quanto trattato in materia di valori, appare significativo – affinché ciascuno ne tragga le opportune valutazioni – riportare di seguito quelli che rappresentano i **principi di comportamento** adottati dalla maggior parte delle F.A. dei Paesi alleati. Essi ricalcano molti dei concetti su menzionati ed in tale ottica si prestano ad essere presi in debita considerazione per una loro diffusa, consapevole e cosciente appropriazione da parte del personale tutto della F.A., per arricchire – aggiornandolo di nuovi riferimenti – il nostro già ampio patrimonio tradizionale-valoriale.

- (1) Libertà da condizionamenti: rispetto, senza inutile deferenza. Subordinazione alle direttive, ma non supina e conformistica adesione; tanto meno subdola acquiescenza.
- (2) Nessuna richiesta, ma neanche alcuna cessione professionale. Le "consulenze" si ascoltano con attenzione ma non sono accettate illegittime interferenze.
- (3) Caratteristiche irrinunciabili nei Quadri: orgoglio, professionalità, competenza, partecipazione, impegno. Nessuna supponenza, ma nessuna "compromissione".
- (4) Onestà intellettuale, collaborazione, trasparenza delle intenzioni e dei comportamenti.
- (5) Dignità, preparazione, senso della responsabilità, amore delle proprie funzioni.
- (6) Determinazione, visione delle finalità, definizione accurata e sostenibile degli obiettivi, elaborazione puntuale dei programmi, sinergie degli sforzi, economicità e sistematicità delle attività.
- (7) Sostenibilità sempre, tramite l'eliminazione degli sprechi, l'armonizzazione, la scelta delle priorità.
- (8) Premiare l'impegno, combattere il conformismo.
- (9) Onestà nella partecipazione, rispetto della decisione, collaborazione nelle realizzazioni.
- (10)Coerenza con i fini, finalizzazione delle attività, raggiungimento degli obiettivi, coordinazione dei risultati.

5. AZIONE SU ATTEGGIAMENTI E COMPORTAMENTI

a. Premessa

Mai nella storia della F.A. il gioco di squadra ha avuto più importanza per garantire il buon funzionamento ed il successo sul campo.

I continui cambiamenti nello scenario internazionale, nel nostro sistema sociale, nella tecnologia e nelle informazioni ci pongono di fronte a sfide mai prima sperimentate.

Le Unità italiane, per essere competitive con quelle di altri Paesi, <u>non possono più fare affidamento su pochi personaggi ma hanno bisogno di far emergere da tutti i loro componenti</u>, di ogni livello gerarchico, **il massimo contributo che ciascuno può dare**.

Le prestazioni che le Unità forniscono in operazioni e, soprattutto, il costante miglioramento di tali prestazioni dipendono:

dai comportamenti dei singoli;

 dalla riflessione di tutti, a "esperienza fatta", sul risultato ottenuto e sui fattori di successo e di insuccesso che lo hanno generato e sulle possibilità, in futuro, di conseguire lo stesso risultato con minor fatica.

Non esiste un "comportamento perfetto" ma esistono, in ogni circostanza, "comportamenti utili a garantirci il massimo ottenibile in una specifica situazione".

La conoscenza dei vari comportamenti organizzativi e di quelli che sono più abituali per ognuno, permetterà ai membri di un'Unità di essere autonomi e responsabili delle loro scelte e dei risultati individuali.

I comportamenti organizzativi da tenere in considerazione sono:

- le modalità d'interazione (fuga, manipolazione, assertività, aggressività);
- la valutazione del risultato (orientato al rapporto o alla prestazione).

b. Modalità d'interazione

L'interazione fra uomini ha luogo attraverso la comunicazione; essa è un comportamento e, come tale, stimola e orienta la comunicazione "dell'altro" e, conseguentemente, il suo comportamento. Non esiste, in una interazione, la possibilità di "non comunicare" e, cioè, di "non comportarsi"; anche il silenzio o l'inattività comunicano qualcosa.

Con la **comunicazione** trasmettiamo, **sempre**, un **contenuto** "Hai una scarpa slacciata!" ed un **aspetto di relazione** che può connotare di diverso significato il contenuto; una cosa è dire "Hai una scarpa slacciata! Attento!!!" un'altra cosa è dire "Sei il solito sbadato ... hai la scarpa slacciata!!!". Ne consegue che:

- la comunicazione è un comportamento;
- è impossibile non comunicare;
- la comunicazione è composta da un aspetto di contenuto e da un aspetto di relazione fra persone.

Comunicare in modo efficace implica:

- stabilire l'obiettivo della comunicazione;
- conoscere l'altro:
- organizzare il contenuto della comunicazione (chiaro, completo, comprensibile dall'altro);
- impostare una corretta relazione;
- verificare che la comunicazione sia stata correttamente recepita.

Quindi, ogni volta che interagiamo con altre persone dobbiamo chiederci:

- per il contenuto della comunicazione: sto realmente esprimendo quello che penso?;
- per l'aspetto di relazione: è più utile a me o all'altro?.

Gli stili di comunicazione, per quanto precede, possono essere individuati all'interno del seguente grafico.



(1) Fuga

- (a) Contenuto: deliberata decisione di non esprimere le proprie idee ed opinioni per mancanza d'interesse e/o per paura delle conseguenze.
- (b) Relazione: ripiegamento in se stessi (non si vuole affrontare la realtà).
- (c) Messaggio di fondo: è il seguente: "Le mie opinioni non sono importanti" ovvero "Loro non meritano di ascoltarle" "I miei sentimenti non hanno valore" ovvero "Loro non li capirebbero".

(2) Manipolazione

- (a) Contenuto: deliberata decisione di non esprimere le proprie idee ed opinioni per poter meglio "condizionare" il comportamento dell'altro.
- (b) Relazione: interesse per l'altro (creare una realtà virtuale).
- (c) Messaggio di fondo: è il seguente: "Le mie opinioni/sentimenti non sono importanti, importante è il risultato".

(3) Aggressività

- (a) Contenuto: deliberata decisione di esprimere le proprie idee ed opinioni come le uniche vere e/o importanti.
- (b) Relazione: affermazione di se stessi (parlare senza mai ascoltare).
- (c) Messaggio di fondo: è il seguente: "Questo è ciò che desidero; ciò che vuoi tu non è importante" "Questo è ciò che sento; i tuoi sentimenti non contano".

(4) Assertività

- (a) Contenuto: deliberata decisione di esprimere le proprie idee ed opinioni come utili all'interazione con l'altro.
- (b) Relazione: considerazione dell'altro (ascoltare attentamente).
- (c) Messaggio di fondo: è il seguente: "Le nostre opinioni/sentimenti sono importanti e, per questo, dobbiamo confrontarci".

Molti tendono a confondere l'assertività con l'aggressività perché, nel <u>loro retroterra culturale, un comportamento chiaro determina "perplessità"</u>. In effetti manifestazioni aperte, forti, coraggiose pretendono discussione aperta, impegno personale, coinvolgimento e possono sfociare nel dissenso. Ma il dissenso non è un segno di disfunzionalità in una relazione e in una organizzazione bensì di vitalità, se correttamente rappresentato al fine di conseguire un obiettivo comune.

(5) Strumenti per ottenere una comunicazione assertiva

Quando si comunica solo il 40% dei messaggi inviati all'"altro" è costituito da parole, il restante 60% è costituito da messaggi "non verbali" quali:

- correlati alla persona: tono della voce, espressione del volto, movimenti del corpo, abbigliamento e/o tipo di uniforme;
- correlati all'ambiente: spazio aperto o chiuso, cattedra, leggio, tavolo ecc.; tempo a disposizione e materiali vari.

Il messaggio non verbale ha quindi una penetrazione superiore al contenuto delle parole. Ad esempio qualsiasi contenuto di un messaggio perde la sua efficacia se ad esso si abbina il **gesto indicato in figura**, che può essere variamente interpretato da chi ascolta (distacco, impotenza, rassegnazione, ecc.).

Il comportamento assertivo è correlato ad una comunicazione assertiva, è cioè un modo diretto ed onesto di trasmettere i propri sentimenti, opinioni, considerazioni, ordini, ecc..

(a) La comunicazione verbale assertiva è:

- comunicare a voce alta e chiara senza essere aggressivi:
- rispettare la comunicazione dell'altro (ascoltarlo) anche se non se ne condividono i contenuti;
- esprimere, nella propria comunicazione, ciò che si pensa anche se si sa che l'altro non ne condivide i contenuti;
- convincere l'altro sulla correttezza dell'obiettivo da perseguire e non sulla correttezza di una decisione;
- evitare espressioni quali "non lo so", "ho cambiato idea", "se ti va bene così" ecc..

(b) La comunicazione verbale assertiva non è:

- apparire colpevole, intimidito, timoroso di esprimere la propria opinione;

- troncare l'argomento quando si incontrano problemi e/o diffidenze;
- esprimere pareri e/o dare disposizioni senza essere completamente informati sull'argomento;
- fare lunghe premesse e divagazioni senza trattare l'argomento;
- cercare di assegnare compiti non previsti ai propri collaboratori con le seguenti motivazioni "Abbiamo un problema che solo tu puoi risolvere", "So che non ti compete ma ...", "Ti chiedo scusa, ma sono costretto a ...".

(c) La comunicazione non verbale assertiva è:

- usare segnali non verbali congrui con ciò che si sta dicendo (ad esempio: non si può annunciare la morte di un congiunto con il sorriso sulle labbra);
- porsi al centro del gruppo, a capotavola mai da un lato o dietro;
- mantenere un atteggiamento rilassato soprattutto nel volto;
- guardare negli occhi tutti i componenti del gruppo, soprattutto chi in quel momento sta comunicando.

(d) Imparare ad essere assertivi vuol dire:

- saper spiegare perché non si è d'accordo proponendo soluzioni alternative;
- fissarsi delle priorità nel lavoro che si sta facendo;
- dire sempre quello che si vuole raggiungere (obiettivo) senza chiedere aiuto;
 saranno gli altri ad offrirsi per dare una mano;
- non sentirsi in colpa quando si risponde "No, perché ...";
- riconoscere i messaggi quando si sta per ricevere un lavoro che non compete;
- non cercare di risolvere i problemi degli altri in loro vece, ma pensare di risolvere quelli del proprio livello;
- non assecondare tutte le richieste per far vedere di essere indispensabili e responsabilizzare i collaboratori sulle loro competenze;
- non cercare di impressionare gli altri, ma lasciare che siano gli altri ad impressionare;
- non imporsi agli altri, devono essere gli altri a credere in chi si propone;
- essere sempre gentili con tutti, si sarà ripagati della stessa moneta;
- essere sempre ottimisti, i pessimisti sono evitati;
- dare sempre un incoraggiamento, un apprezzamento, un compiacimento a chi ha fatto bene il suo lavoro;
- ascoltare con attenzione e non fare altro mentre qualcuno sta parlando;
- aiutare gli altri ad avere fiducia in se stessi, l'ottimismo porta al successo;
- conoscere il proprio gruppo;
- parlare solo se si ha qualcosa che sia degno di essere detto;
- se si deve esporre un argomento importante o si devono dare ordini non fidarsi della memoria, ma prepararsi una traccia su un bigliettino;
- quando si scrive riguardare il testo più volte, più si è brevi più si è chiari;
- essere se stessi e non recitare un ruolo, un modello, uno stile;
- parlare e lasciar parlare, non fare conferenze;
- pensare che il gruppo al quale ci si rivolge sia una persona sola;
- non fare battute di spirito quando si danno ordini;
 - sostituire co
 - Vai!/Sbrigati

Non puoi

Noi, l'Organizzazione, il Cte

• E' così

Discutiamone

• Sempre

Perché?Tenta

Ho deciso che tu non possa ...

Io

Ritengo/Sono convinto che sia così

Molte volte, spesso, qualche rara volta

Spiegami i motivi

Scegli

invitare gli altri ad essere assertivi attraverso questi tipi di risposta:

Spiegami (ti rispetto come persona)

• Ho bisogno di ulteriori elementi/inform. (posso imparare da te)

• Sono interessato a quello che stai dicendo (voglio saperne di più)

• Che cosa ne pensi? (le tue idee contano)

(ci tengo alla tua opinione)

• Non ho ben capito, puoi dirmelo in altro modo?

• Che cosa significa "..."? (devo imparare da te)

· Mi sembra che questo sia importante per te! Ho visto giusto?

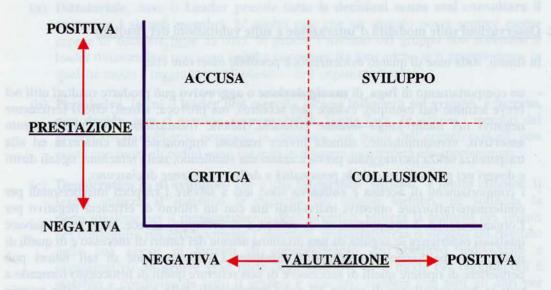
(voglio farti lavorare serenamente)

• Dimmi tutta la questione (voglio il meglio per il mio gruppo)

c. Comportamenti valutativi

Altro aspetto fondamentale per il buon funzionamento di un'organizzazione è la valutazione del risultato. Anche in questo caso, i comportamenti che si possono tenere sono diversi e nessuno, in assoluto, è idoneo a gestire tutte le situazioni possibili.

Per orientarci, comunque, individueremo ancora su di un grafico, gli stili fondamentali orientati secondo le variabili: prestazione positiva o negativa e valutazione positiva o negativa (**critica**, **collusione**, **accusa**, **sviluppo**).



(1) Critica

- (a) Contenuto: è la situazione nella quale, a seguito di un risultato inferiore alle aspettative, il valutatore chiede una riflessione sul come si è arrivati a tale prestazione.
- (b) Scopo: ricercare le cause dei problemi.

(2) Collusione

- (a) Contenuto: è la situazione nella quale un risultato negativo viene valutato positivamente mascherando la situazione reale o, peggio, viene emanato un ordine sapendo che chi lo dovrà eseguire non ha le risorse per poterlo fare e, questi, lo accetta egualmente.
- (b) Scopo: salvare il rapporto collaboratore-capo.

(3) Accusa

- (a) Contenuto: è la situazione nella quale, a fronte di un buon risultato, chi valuta la prestazione cavilla su un aspetto di secondaria importanza o sul come si è raggiunto il risultato.
- (b) Scopo: riaffermare la propria autorità.

(4) Sviluppo

- (a) Contenuto: è la situazione dove, conseguito un risultato congruo con le aspettative, il valutatore chiede una riflessione sul come sia stato possibile.
- (b) Scopo: ricercare gli strumenti per ottenere, in futuro, quantomeno gli stessi risultati con un minor sforzo (qualità della vita/lavoro).

d. Osservazioni sulle modalità d'interazione e sulle valutazioni del risultato

In sintesi, sulla base di quanto evidenziato, è possibile osservare che:

- un comportamento di fuga, di manipolazione o aggressivo può produrre risultati utili nel breve termine (ad esempio, evitare uno scontro), ma provoca, altresì, effetti fortemente negativi nel medio-lungo termine (sfiducia, rabbia, frustrazione). Il comportamento assertivo, verosimilmente, stimola invece reazioni improntate alla chiarezza ed alla trasparenza senza incoraggiare prevaricazioni ma stabilendo, nella relazione, uguali diritti e doveri nel pieno rispetto della personalità e delle competenze di ciascuno;
- i comportamenti di accusa e collusivo sono tesi a salvare i rapporti interpersonali per confermare/rafforzare obiettivi individuali ma con un ritorno di efficacia negativo per l'organizzazione. I comportamenti di critica e di sviluppo, invece, sono tesi a salvare qualsiasi esperienza se seguita da una disamina attenta dei fattori di successo e di quelli di insuccesso che hanno determinato il risultato. L'individuazione di tali fattori può permettere di ripetere quelli di successo e di non reiterare quelli di insuccesso fornendo a tutti la consapevolezza di essere gli unici responsabili delle conseguenze delle proprie azioni.

e. La "leadership"

(1) Generalità

Nel contesto degli atteggiamenti e dei comportamenti fin qui illustrati, un cenno a parte – particolarmente importante e significativo per coloro che hanno responsabilità di comando, di qualsiasi livello ordinativo – merita la "leadership".

Essere un **leader** vuol dire, in sintesi, avere la responsabilità di guidare altri uomini verso un obiettivo comune. Come membri di un gruppo si ha, dunque, la responsabilità di usare gli strumenti della **leadership** per rendere più efficace lo sforzo per conseguire l'obiettivo.

Il comportamento organizzativo e lo stile di leadership che saranno adottati consentiranno di far fronte a molte situazioni con esito più o meno positivo in funzione, soprattutto, del comportamento tenuto dal responsabile. In particolare, risultano corretti i seguenti stili ed approcci:

- non essere un giudice ma una guida;
- non stroncare la personalità degli altri;
- fino a prova contraria la fiducia è reciproca; se ciò non avviene più spiegare i motivi all'interessato;
- incoraggiare la partecipazione dei singoli;
- valorizzare coloro che nel gruppo sono disposti, più di altri, ad assumersi responsabilità;
- chiedere sempre se qualcuno ha qualche problema;
- controllare sempre che il raggiungimento dell'obiettivo avvenga nel tempo stabilito.

(2) Tipologie della Leadership

Esistono tre tipi principali di "Leadership":

- (a) Dittatoriale, dove il Leader prende tutte le decisioni senza mai consultare il gruppo o i singoli membri. E' molto raro che un singolo possa sempre essere capace di decidere bene da solo. In genere i membri del gruppo non accettano il leader dittatoriale e non sono spinti a cooperare fra loro anche se il gruppo riesce in qualche modo a raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione.
- (b) Permissiva, in cui il leader non esercita alcuna influenza sul gruppo, è incerto, non decide, non si assume responsabilità, <u>lascia fare</u>. In genere i membri del gruppo fissano obiettivi personali in contrasto con quelli dell'organizzazione, non esiste coesione, gli ordini sono eseguiti in maniera incompleta e/o approssimata.
- (c) Democratica (o di sviluppo) che è una leadership "diffusa" e molto efficace. Il leader utilizza al massimo le capacità dei singoli membri, ne sollecita la partecipazione per il raggiungimento degli obiettivi, utilizza la maturità dei singoli per conseguire più efficacemente l'obiettivo, responsabilizza il singolo sul risultato delle sue azioni in termini di conseguimento dell'obiettivo individuale e organizzativo. In genere gran parte degli obiettivi ed il modo per raggiungerli è stabilito e condiviso da tutto il gruppo e ciascuno coopera con tutti gli altri per conseguire l'obiettivo nei tempi stabiliti.

(3) Instaurare una Leadership Democratica

Per instaurare una leadership democratica il leader deve sviluppare uno spirito di team nell'ambito della sua unità. E ciò attraverso:

- la chiara esposizione degli standards da raggiungere, delle esercitazioni da svolgere e dell'impegno richiesto ai singoli teams;
 - l'onesto feedback sul livello di raggiungimento degli obiettivi, sulle carenze individuali e del gruppo;
 - l'indicazione delle modalità e degli strumenti per eliminare o quantomeno limitare gli inconvenienti derivati dal mancato raggiungimento degli obiettivi;
 - il coinvolgimento del team e dei singoli nel migliorare le suddette modalità e strumenti, in un contesto in cui ciascuno si assume le proprie responsabilità e definisce al proprio livello le innovazioni che ritiene indispensabili per raggiungere l'obiettivo.

(4) I livelli della Leadership

Esistono due principali modalità per esprimere la leadership:

- nei team/unità di minore livello: diretta e interpersonale;
- nelle organizzazioni più complesse: "di riflesso" creando le condizioni perché il leader di minore livello possa sviluppare efficacemente la sua leadership diretta ed interpersonale.

Tutti i leader usano comunque entrambe le modalità per esprimere la leadership: si tratta di trovare il giusto equilibrio fra esse attraverso i seguenti strumenti:

- chiarire la missione, stabilendo le priorità, spiegando il compito dei singoli e del gruppo ed indicando lo scopo della missione;
- fornire una guida, indicando gli standard da raggiungere, incoraggiando i singoli ed il gruppo a raggiungerli, nonché abituando i singoli ed il gruppo ad esprimere liberamente i propri problemi, le loro perplessità e le loro proposte migliorative;
- motivare i propri collaboratori, risolvendo con i fatti e non con le parole i problemi dei singoli, sollecitando le loro proposte per risolvere i problemi del gruppo, dando atto dei successi e trovando insieme a loro le cause degli insuccessi e gli strumenti per prevenirli in futuro.

(5) I fattori della Leadership

(a) Il primo fattore

E' la guida personalizzata a ciascun componente del team. In sostanza:

 nessun collaboratore deve essere trattato alla stregua degli altri. Ad esempio il personale che ricopre un incarico per lui nuovo richiede un supporto, un'assistenza ed un incoraggiamento superiore rispetto al personale che ha già esperienza nell'incarico; i collaboratori che lavorano bene o che si sono impegnati, pur non avendo avuto successo, devono essere lodati mentre quelli che intenzionalmente falliscono devono essere ripresi o puniti (non può esserci leadership usando solo il "bastone" o solo la "carota").

(b) Il secondo fattore

E' il leader stesso. In particolare:

- ciascun leader deve avere la completa conoscenza di che cosa sa fare e di che cosa può fare (punti deboli, capacità tecnico-professionali, limiti);
- siccome è più difficile osservare se stessi che osservare gli altri, ciascun leader deve chiedere:
 - al proprio superiore di suggerirgli che cosa cambiare nel suo modo di trattare i collaboratori o di supportarlo;
 - ai propri collaboratori che cosa cambiare nella guida personalizzata del team.

(c) Il terzo fattore

E' <u>la situazione</u>. Una specifica funzione della leadership può funzionare in una situazione ma non in un'altra. Ad esempio vi sono situazioni in cui è necessario dare ordini e controllare che siano eseguiti ed altre situazioni in cui è indispensabile stimolare ed ascoltare le proposte e le idee dei collaboratori.

(6) Gli stili di Leadership

Esistono vari stili di leadership; in tale sede vengono illustrati quelli che appaiono più significativi, esprimendo per ciascuno di essi gli indicatori che facilitano la scelta su quale adottare.

(a) Stile direttivo

Tale stile presuppone di:

- indicare ai subordinati che cosa, come, dove e quando deve essere fatto;
- controllare continuamente e strettamente che tutto sia fatto nei modi indicati.

Questo tipo di stile è efficace quando:

- il tempo per agire è ristretto e solo il leader conosce che cosa deve fare il team e come deve farlo;
- i subordinati mancano di esperienza e/o competenza per assolvere la missione;
- il team necessita di una guida chiara ed inequivocabile perché nel corso della missione possono presentarsi situazioni in cui i subordinati sarebbero costretti a risolvere problemi non di loro competenza.

Ne consegue che adottare uno stile diverso da quello direttivo quando:

 i subordinati mancano di competenza: causa in loro forti frustrazioni e demotivazione; devono essere emanate disposizioni puramente organizzative in tempi ristretti: fa si che i subordinati finalizzino la propria attività alla perfezione dell'adempimento burocratico e perdano di vista l'obiettivo.

Intimidire i subordinati con urla, minacce, linguaggio scurrile o criticare il modo con cui gli stessi hanno perseguito un obiettivo che comunque e' stato raggiunto, non e' manifestazione di stile direttivo ma configura un abuso ed una mancanza di professionalita' nel trattare i propri collaboratori.

(b) Stile partecipativo

Consiste nel:

- coinvolgere i subordinati nel determinare che cosa fare e come farlo;
- assumersi la responsabilità della decisione finale;
- responsabilizzare i subordinati su che cosa devono autonomamente controllare.

Questo tipo di stile è efficace quando:

- il tempo per agire è sufficiente per far conoscere a tutti la missione del team;
- i subordinati hanno competenza per assolvere la missione;
- i subordinati hanno una sufficiente esperienza per affrontare, nel corso della missione, situazioni "nuove".

Ne consegue che adottare uno stile partecipativo **non è indice di debolezza o incapacità di assumersi le proprie responsabilità**: <u>è invece indice di coraggio morale e di capacità professionale, purché siano</u>:

- indicati chiaramente i motivi per cui è stata rigettata la proposta di un subordinato;
- respinte tutte le pressioni per agire comunque in un certo modo, qualora sussista la convinzione che nell'ambito della propria area di responsabilità si è scelta la maniera giusta per conseguire l'obiettivo.

(c) Stile di delega

Consiste nel:

- affidare la soluzione di un problema ad un subordinato o ad un gruppo;
- conferire l'autorità ad un subordinato di prendere decisioni;
- non indicare ai subordinati o al gruppo che cosa devono controllare.

Questo tipo di stile è efficace quando:

- i subordinati sono "maturi" e sicuramente affidabili in termini di esperienza e competenza;
- è stato preventivamente accertato che i subordinati condividono gli obiettivi e gli strumenti per conseguirli;
- i subordinati hanno dichiarato che sono motivati a conseguire l'obiettivo.

E' opportuno precisare che non tutte le attività sono delegabili. Per non commettere errori, pertanto, è necessario che il leader decida quali attività delegare e che il

subordinato e/o il gruppo delegato decida quali attività delegate può condurre efficacemente, confrontando poi le due decisioni.

La scelta dello stile è rispondere onestamente alle seguenti domande:

- i subordinati, per assolvere il compito, sono competenti (lo sanno già fare), ovvero sono esperti (lo hanno già fatto e hanno avuto successo nel farlo)?;
- i subordinati condividono gli strumenti e gli obiettivi per assolvere il compito?
- i subordinati sono in grado di fornire le prestazioni per assolvere il compito?
- i subordinati hanno dichiarato che sono motivati a conseguire l'obiettivo?
- la situazione consente al leader di controllare continuamente e strettamente che tutto sia fatto nei modi indicati e di disporre del tempo per coinvolgere i subordinati nel determinare che cosa fare e come farlo?.

In base alle risposte possono essere individuati i seguenti criteri essenziali di scelta dello stile, anche utilizzando la tabella sottoriportata.

LA SCELTA DELLO STILE DI LEADERSHIP EFFICACE

SUBORDINATI	RISPOSTA	STILE CONSIGLIATO	STILE ALTERNATIVO
Sono Competenti?	Int SI	Partecipativo	Di delega
	NO	Direttivo	Manual Anglina
Sono Esperti?	SI	Partecipativo	Di delega
	NO	Direttivo	Manufacture
Condividono Strumenti e obj?	SI	Di delega	
	NO	Partecipativo	Astrosas - -
Sono in grado di fornire Prestazioni adeguate?	reg i SI	Partecipativo	Di delega
	NO	Direttivo	ARMOND TO LESS
Sono Motivati?	SI SI	Di delega	
	NO	Partecipativo	

SITUAZIONE	RISPOSTA	STILE CONSIGLIATO	STILE ALTERNATIVO
E' possibile controllare che tutto sia fatto nei modi indicati?	SI	Direttivo	
	NO	Partecipativo	Di delega
Si dispone del tempo necessario A coinvolgere i subordinati?	SI	Partecipativo	Di delega
	NO	Direttivo	

(7) I principi della Leadership

(a) Primo: conoscere se stessi e cercare di migliorarsi

Se si conoscono i *propri limiti* ed i *propri punti* di forza si potranno assumere più serenamente le responsabilità derivate dalla missione che si deve assolvere. Se si aumenterà la propria competenza professionale si sarà più sicuri e credibili.

(b) Secondo: bisogna essere tecnici preparati

I subordinati si aspettano che il *leader* sia *preparato* ad assolvere il suo incarico. Ciò significa che il leader deve:

- assolvere tutti i compiti previsti dal mansionario;
- addestrare i propri subordinati ad assolvere il loro;
- chiedere al proprio superiore di essere addestrato quando non può migliorarsi da solo.

(c) Terzo: cercare la responsabilità ed assumersi la responsabilità delle proprie azioni

I propri subordinati ed i propri superiori si aspettano che il **leader** si *assuma* la *responsabilità* che gli compete. Ciò significa che il leader deve:

- accettare i consigli e le correzioni (quando sbaglia);
- pretendere che la sua area di responsabilità sia rispettata;
- chiedere spiegazioni al proprio superiore quando non gli è chiaro qual è la sua area di responsabilità.

(d) Quarto: decidere in tempo

La titubanza ed il ritardo nel prendere una decisione causano confusione, difficoltà nell'assolvere la missione e perdita di fiducia da parte dei superiori e dei subordinati. Per evitare tali inconvenienti è necessario:

- raccogliere tutte le informazioni prima di decidere;
- comunicare la propria decisione ai subordinati per dar loro il tempo di orientarsi e la possibilità di offrire il loro aiuto;
- essere convinti che le decisioni incomplete ma tempestive sono migliori di quelle perfette ma assunte in ritardo.

(e) Quinto: il proprio comportamento viene imitato dai subordinati

I subordinati prendono sempre come *modello* il *proprio superiore* e questi non può sfuggire a tale responsabilità. Ne consegue che qualsiasi addestramento e forma di disciplina non sono sufficienti a costruire una unità se il leader non dimostra con i fatti di essere professionalmente più preparato dei propri subordinati.

(f) Sesto: conoscere i propri subordinati e curare il loro benessere

Non è sufficiente conoscere i nomi, la città di origine e lo stato di famiglia dei propri subordinati; bisogna conoscere che cosa ritengono *importante per la loro vita privata e in servizio*. Ciò significa che è necessario:

- parlare loro per conoscere le loro aspettative ed i loro problemi;
- dimostrare con i fatti che si è saputo risolvere i loro problemi nell'ambito delle proprie responsabilità o sfera di competenza;
- tutelare la loro salute fisica e psichica;
- venire incontro ai loro bisogni;

- responsabilizzarli sugli effetti dei loro comportamenti;
- non dimenticare che dietro ognuno di loro ci sono una famiglia, degli affetti e delle aspettative.

(g) Settimo: informare i propri subordinati

Chiunque, se sa *che cosa* deve fare e *quando* deve farlo, lavora meglio. <u>Tenere, infatti, un proprio subordinato nell'incertezza produce in lui demotivazione e frustrazione e, soprattutto, lo costringe a stabilire obiettivi personali che sono in contrasto con quelli dell'organizzazione militare o ad intraprendere iniziative in contrasto con la missione da assolvere. Bisogna, pertanto, cercare di comunicare sempre ai propri subordinati non solo *che cosa* e *quando*, ma anche *perché* devono fare qualcosa; ciò consentirà loro di sentirsi responsabilizzati, di portare il loro contributo e di assumere corrette iniziative.</u>

(h) Ottavo: assicurarsi che il compito sia capito dai subordinati

Chiunque lavora meglio se conosce lo standard che deve essere raggiunto, il momento in cui deve essere raggiunto e le difficoltà che potrà incontrare. Prima di far eseguire il compito ai subordinati, pertanto, è necessario accertarsi che tutti lo abbiano compreso chiaramente chiedendo individualmente di esprimere dubbi, perplessità e proposte migliorative. Non bisogna, altresì, dimenticare che mentre stanno eseguendo il compito i subordinati possono sbagliare (del resto solo chi non fa nulla non sbaglia mai); è preciso dovere del leader aiutarli a correggere gli errori e a far trarre il massimo profitto dalla loro esperienza.

(i) Nono: impiegare i subordinati e/o la propria unità in relazione alla reale capacità raggiunta

Chiunque e qualsiasi gruppo ha delle *limitazioni*; è precisa responsabilità del leader individuare queste limitazioni. Infatti, se un leader non conosce le limitazioni dei suoi subordinati e della sua unità, assegnerà compiti che non sono realisticamente eseguibili, provocando nei singoli demotivazione, frustrazione, caduta del morale e dell'efficienza operativa. In tal senso, se un leader non fa presente al proprio superiore che la sua unità ha delle limitazioni (<u>ovviamente, motivate</u>) per assolvere il compito commette un duplice e grave mancanza: nei confronti del proprio superiore e in quelli dei suoi subordinati. Pertanto, il leader deve onestamente e realisticamente individuare le limitazioni e porre in essere, anche con l'aiuto del superiore, tutte le possibili azioni per eliminarle.

(j) Decimo: sviluppare il senso della responsabilità nei subordinati

Chiunque prova soddisfazione dopo aver assolto con successo un compito affidatogli, soprattutto se si tratta di un nuovo compito. Ne consegue che è necessario ed opportuno che il leader:

- dia fiducia ai subordinati, fino a quando non dimostrano di non meritarla;
- dia fiducia e responsabilità ai subordinati che le invocano;
- sproni i subordinati che non si espongono ad accettare le sfide e dia loro la possibilità di riprovare quando hanno sbagliato;

 non contrasti l'iniziativa dei subordinati, ma anzi la finalizzi all'assolvimento del compito ed al contributo ed alla responsabilità individuale nel suo adempimento.

(k) Undicesimo: promuovere la coesione all'interno dell'organizzazione

La **coesione** rappresenta un fattore fondamentale ai fini dell'efficienza del reparto. Pertanto, compito prioritario del Comandante, <u>nel suo ruolo di leader</u>, ad ogni livello ordinativo, è di creare le condizioni affinché questa si realizzi nella misura più elevata possibile. Essa è la forza aggregante di natura primaria che tiene uniti i membri di una struttura; membri i quali partecipano agli scopi dell'organizzazione, si riconoscono nella stessa ed aderiscono a comuni valori di riferimento. Tale fattore si manifesta nell'ambito di una organizzazione in termini di:

- risultati pratici più elevati, derivanti direttamente dall'interazione dei suoi membri;
- attività intrinsecamente gratificanti;
- possibilità, con l'appartenenza al gruppo, di conseguire altri scopi altrettanto gratificanti;
- maggiore potere contrattuale dei singoli con i membri esterni al team;
- minore conflittualità interna;
- accettazione, in nome dell'interesse comune, di sacrifici personali e di rinunce.

La coesione, pertanto, rappresenta uno dei fattori fondamentali per il conseguimento dell'efficienza di un'organizzazione, identificandosi con il concetto di "Spirito di Corpo" ed assumendo una valenza decisiva ai fini dell'assolvimento del compito da parte dello strumento militare. La stessa crea, inoltre, i presupposti per l'integrazione dello strumento militare nelle sue diverse componenti quando è intesa come sommatoria della coesione di reparto e della monoliticità dell'intera struttura gerarchica.

La coesione acquista, peraltro, un valore specifico in ogni impresa che richieda il superamento di stress e di disagio. Nell'ambito delle F.A. e di ciascuna delle sue singole componenti, essa:

- si realizza attraverso un processo di adattamento consensualmente accettato dai singoli a vivere, lavorare e collaborare tra loro, anche in condizioni di estrema difficoltà, in vista di un'azione collettiva;
- delinea una finalità precipua della disciplina militare;
 - <u>rappresenta</u> un obiettivo prioritario ed irrinunciabile per tutti i Quadri, a tutti i livelli ordinativi, **tanto più per i Comandanti**.

6. RIFERIMENTI NORMATIVI E REGOLAMENTARI SUGLI ARGOMENTI PIU' SIGNIFICATIVI, D'INTERESSE GENERALE

Oggi – più di ieri – è importante la conoscenza della normativa che regola e disciplina tutte le nostre attività professionali. E ciò sia per essere pienamente consapevoli dei diritti e doveri che configurano il nostro "status militare" e che influenzano tutti i tipi di rapporti reciproci – siano essi gerarchico-disciplinari ovvero interpersonali – sia per agire a ragion veduta in un contesto caratterizzato da regole precise, ancorché in molti casi flessibili ed

attagliabili alle varie situazioni locali, che consentono di ottimizzare da un lato il ruolo che ciascuno deve occupare all'interno dell'istituzione, dall'altro i fattori che concorrono ad incrementare la "qualità della vita" sia dei singoli sia delle nostre unità/reparti.

E' per tali ragioni – e del resto era uno degli scopi della direttiva – che in questo paragrafo vengono riportati ed illustrati, <u>in forma generale</u>, i riferimenti normativi su tutti gli argomenti di maggiore interesse per il personale della F.A.; per lasciare, poi, <u>gli opportuni approfondimenti</u> specifici alla parte "fascicoli", dove saranno ripresi gli stessi argomenti, questa volta parzializzati per la categoria, il ruolo o il grado oggetto di trattazione.

I riferimenti legislativi e normativo-applicativi riportati in ciascun argomento, all'interno del testo o con paragrafo dedicato, vogliono comunque rappresentare un valido richiamo alla normativa vigente per fornire – a tutti coloro che lo desiderano – la possibilità di allargare i propri orizzonti conoscitivi, consultando direttamente le varie fonti che regolano, con forza di legge, le singole discipline.

a. "Status"

Preliminarmente, è opportuno rammentare che lo "stato giuridico" ("status") è, in senso lato, il complesso delle norme giuridiche che regolano il rapporto fra il cittadino e lo Stato. Lo "stato" dell'Ufficiale, del Sottufficiale e del volontario è, in particolare, il complesso dei diritti e dei doveri inerenti al grado. Esso, quindi, nasce con il legittimo conferimento del grado (nelle forme previste dalla legge) e si estingue con la perdita dello stesso. Dal punto di vista giuridico è necessaria una distinzione tra il personale in servizio permanente ed il personale in ferma temporanea. Ciò in relazione al tipo di rapporto che intercorre tra lo Stato ed i singoli individui: continuativo per gli uni e temporaneo per gli altri.

- (1) Lo stato degli Ufficiali (Allegato "C")
- (2) Lo stato dei Sottufficiali e dei Volontari (Allegato "D")

b. Disciplina militare e tutela del personale

(1) Disciplina

Premesso che in materia i riferimenti normativi più significativi sono:

- la Costituzione;
- la L. 10 apr. '54 n. 113 concernente "Lo stato degli Ufficiali dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica".
- la L. 31 lug. '54 n. 599 concernente "Stato dei Sottufficiali dell'Esercito, della Marina, dell'Aeronautica e della Guardia di Finanza".
- la L. 11 lug. '78 n. 382 riguardante "Norme di principio sulla disciplina militare".
 - il D.P.R. 18 lug. '86 n. 545 "Regolamento di disciplina militare".
 - la L. 7 ago. '90 n. 241 concernente "Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi".
 - la Circ. del Capo di SMD diramata dallo SME con lettera n. 2519/094/5000/X-31 in data 3 set. '96.

 il D.M. 27 feb. '98 n. 86 su "Regolamento recante integrazione al regolamento concernente le categorie dei documenti sottratti al diritto di accesso, adottato con D.M. 14 giu. '95 n. 519",

preme, preliminarmente, evidenziare che all'interno della F.A., nonostante la quotidianità dei problemi disciplinari da affrontare e della notevole incidenza degli stessi sulle posizioni soggettive degli interessati, si è registrata una non sempre corretta applicazione delle norme in vigore. Al riguardo, è bene chiarire che la disciplina militare è un'insieme di regole poste dall'ordinamento statale per assicurare, da una parte, l'efficienza delle F.A. e, dall'altra, per conseguire la coesione necessaria a garantire il perseguimento dei fini istituzionali. Ed è proprio in omaggio a tale principio di coesione ed alla necessità di creare uno "spirito di gruppo" con uomini motivati ed efficienti, che l'azione disciplinare deve ispirarsi sì ad una attenta e precisa applicazione della norma, ma deve anche essere valutata con l'auspicabile buon senso del "pater familias".

Ogni rigida applicazione di una norma, in ottemperanza a precise e prestabilite disposizioni e procedure, contribuisce solo a diffondere una disaffezione e sfiducia nei confronti di una disciplina, già ampiamente provata dalla scarsissima attenzione posta dall'ordinamento statale. E' importante, quindi, sottolineare che la corretta, e soprattutto sensata, interpretazione delle norme secondo le regole del diritto umanamente e costituzionalmente inteso, è dovere di ogni interprete e di chi deve applicare la regola o sanzionarne la mancata applicazione. E' fondamentale che siano soprattutto i Comandanti di Corpo, nell'esercizio della nobile e difficile funzione di Comandante di uomini, ad istruire i propri subordinati, spiegando loro il significato delle norme che regolano la vita all'interno della compagine militare, onde dirimere ed evitare il sorgere di qualsivoglia dubbio o incomprensione.

In tale ottica accanto all'insegnamento di quelle norme oggettivamente intese, e cioè come puro complesso di disposizioni, occorrerà che i medesimi Comandanti pongano maggior attenzione all'insegnamento, soprattutto attraverso l'esempio, di quei principi, spesso non scritti, che attengono all''etica militare", intesa quale insieme di comportamenti idonei a garantire una completa presa di coscienza del proprio particolare "status". E' necessario che sia ben evidenziato, ad ogni livello, che il militare deve tenere sempre un comportamento irreprensibile ed improntato a professionalità, imparzialità, senso di responsabilità, astenendosi da atteggiamenti che possano recare pregiudizio al corretto adempimento dei compiti istituzionali. A tal fine, è essenziale che si curi la formazione e l'aggiornamento professionale di tutto il personale onde siano assicurati adeguati livelli di preparazione e continui aggiornamenti.

(2) Tutela

Premesso quanto precede, appare evidente che rispettando i suggerimenti su esposti si garantisce, quale naturale corollario, la più ampia tutela del militare la quale, appunto, va ricercata preventivamente, nel comportamento di ognuno. Questo, se ispirato e scrupolosamente ancorato alla stretta e intelligente osservanza della normativa, evita, o quanto meno limita, l'insorgere di eventuali responsabilità disciplinari, amministrative e penali; tutela ancor più necessaria, in considerazione dei numerosi e vasti campi nei quali la stessa si esplica (tutela giudiziale, dell'onore e del prestigio militare,

sanitaria, di interessi legittimi, amministrativa, patrimoniale, ecc.), e per ognuno dei quali è possibile trovare una specifica regolamentazione di riferimento.

Allo scopo di una maggiore comprensione e puntualizzazione della normativa di riferimento, si riportano le sintesi afferenti a norme di principio sulla disciplina militare e relativo regolamento di esecuzione (D.P.R. n. 545/86 – Allegato "E"), l'azione disciplinare nella sua specifica tipizzazione (Allegato "F"), nonché il facsimile di notifica di sanzione disciplinare di Corpo (Allegato "G"), Circ. n. DGPM/III/7^/1847 in data 9 mar. 1999 di PERSOMIL relativa alle modalità per ottenere il rimborso delle spese legali relative a giudizi per responsabilità civile, penale ed amministrativa (Allegato "H"), prontuario orientativo delle assistenze ed indennizzi spettanti agli aventi diritto nei diversi casi previsti dalla normativa, estrapolato dalla Pub. n. 6584 in data 2 lug. 1999 dello SME – Ufficio Affari Generali (Allegato "T").

c. La funzione Impiego

(1) Generalità

L'impiego, nella sua accezione operativa, è l'utilizzazione motivata del personale mediante la sua collocazione più appropriata nella struttura della F.A., degli Enti interforze ed internazionali e degli Enti ove è presente la componente dell'Esercito. Esso rappresenta, quindi, lo strumento attraverso il quale si realizza la funzionalità della F.A., assicurando la continuità in tutti i settori di attività: operativo, tecnico-logistico ed addestrativo.

Con l'applicazione delle direttive d'impiego devono essere perseguiti i seguenti obiettivi:

- realizzare l'ottimizzazione dell'impiego del personale attraverso un equilibrato abbinamento uomo/incarico (riferimenti: SME PERS 001-97 "Direttiva iniziale per l'impiego del personale e relative procedure"; SME PERS 003-98 "Direttiva integrativa la serie dottrinale PERS 001-97 e PERS 002-98"; Job descriptions del 21 mag. '98 "Compendio delle Job Descriptions degli incarichi di rilievo per gli Ufficiali" Vol. 1 e 2);
- conseguire la graduale preparazione dei Quadri in vista dell'impiego successivo e nei gradi superiori (riferimenti: SME PERS 002-98 "Costituzione programmatica del serbatoio di personale in possesso di predeterminati requisiti professionali e linguistici"; SME PERS 003-98 "Direttiva integrativa la serie dottrinale PERS 001-97 e PERS 002-98"; Circ. n. 4819/092 del 3 apr. '98 "Ammissione del personale alla frequenza di Corsi di lingua ovvero ad accertamenti linguistici presso la Scuola Lingue Estere");
- realizzare, attraverso la pluralità delle esperienze, la più ampia flessibilità d'impiego del personale a "livello dirigenziale";
 - assicurare per ciascun settore d'impiego la componente dirigenziale di livello adeguato, per grado e preparazione;
 - assicurare presso tutti gli Enti (di F.A. ed esterni) il mantenimento di un adeguato livello di forza organica;
 - perseguire una politica degli avvicendamenti, allineati al periodo estivo lug.-set.), mediante pianificazione biennale e programmazione annuale delle esigenze, per realizzare un preavviso di almeno sei mesi nei confronti del personale interessato.

(2) Impiego degli Ufficiali

L'impiego dell'Ufficiale nel tempo avviene in funzione della posizione di stato e del prevedibile sviluppo di carriera, il quale è regolato dal vincolo del soddisfacimento degli incarichi di comando (o incarichi equipollenti) o dei previsti periodi di servizio presso i Reparti. Il mancato soddisfacimento di tali condizioni provoca l'esclusione dell'interessato dall'aliquota di Ufficiali da valutare per la formazione dei quadri di avanzamento degli anni successivi, fino al raggiungimento della predetta condizione. In particolare, l'impiego nei vari gradi, fatto salvo quello afferente ai Quadri dirigenziali per i quali si applica il concetto della polivalenza a prescindere dalle specializzazioni professionali di tipo operativo acquisite dagli interessati, si sviluppa sulla base dei seguenti criteri:

- realizzare, attraverso la designazione graduata degli incarichi, un'opportuna alternanza di impiego nell'Area Operativa di F.A. (COMFOTER) e nell'Area Formativa/Addestrativa (ISPESCUOLE/ISPEARMI), al fine dell'acquisizione di una pluralità di esperienze, complementari fra loro, per l'impiego ai livelli progressivamente più impegnativi, quali quelli dirigenziali;
- realizzare, in ciascuna circostanza di impiego, l'armonica rispondenza fra gli incarichi e lo sviluppo di carriera;
- garantire l'assolvimento del periodo di comando, di attribuzioni specifiche e di servizio presso i Reparti;
- mantenere gli Ufficiali nell'incarico assegnato per ciascun grado per un periodo ottimizzato, a meno di particolari esigenze della F.A., prevedendone di massima l'avvicendamento nel periodo luglio-settembre in sede di programmazione annuale;
- realizzare un "flusso orizzontale" tra i diversi Reparti all'atto della promozione al grado superiore, al fine di acquisire esperienze diversificate. In tale circostanza dovranno essere effettuati anche cambi di specialità, allo scopo di implementare le conoscenze di base, ridistribuendo esperienze pregresse. <u>Tale procedura deve trovare la più ampia attuazione nelle promozioni da Ten. a Cap. e da Cap. a Magg.</u>.

(3) Impiego dei Sottufficiali

L'impiego di tale personale è attuato in funzione del ruolo di appartenenza e dello svolgimento degli obblighi di comando/attribuzioni specifiche validi ai fini dell'avanzamento. Le eventuali despecializzazioni o riqualificazioni devono tendere a riconfigurare l'impiego del Sottufficiale o del Volontario essenzialmente in relazione alle esigenze della F.A. ed eventualmente a quelle connesse con la perdita della indispensabile idoneità psico-fisica ed attitudinale. Con l'entrata in vigore del D.Lgvo 12 mag. '95, n. 196, in materia di riordino delle carriere del personale non direttivo delle F.A., il quadro normativo di riferimento dei Sottufficiali ha subito una radicale trasformazione in quanto:

- il predetto personale, inquadrato nel preesistente ruolo unico dei Sottufficiali dell'E.I., è stato ripartito in tre distinti ruoli (Mar., Serg. e Musicisti) (Allegato "J");
 - vengono stabilite specifiche funzioni (<u>Allegato "K"</u>) per gli appartenenti a ciascun ruolo e per gli "Aiutanti" (grado apicale del ruolo Mar.).

Sulla base delle risultanze emerse dall'applicazione del suddetto provvedimento, si è giunti alla decisione di procedere ad una sostanziale revisione dell'attuale sistema delle specializzazioni dei Sottufficiali secondo lo schema riportato in <u>Allegato "L"</u>.

(4) Impiego dei Volontari (VFB e VSP)

L'istituzione di nuove figure professionali nella categoria dei Volontari di truppa e la relativa definizione delle dotazioni organiche (**D.Lgvo 12 maggio 1995**, **n. 196**) ha consentito di attuare il programma di professionalizzazione della F.A., trasformando su volontari tutte le Unità designate alle operazioni "fuori area". Detto personale deve essere considerato di grande pregio e, di conseguenza, spendibile solo per compiti che richiedano notevole impegno ed elevate capacità professionali. In tale ottica, il personale volontario, caratterizzato per spiccate capacità polifunzionali in tutti i settori di attività, è impiegato in incarichi ad alta valenza operativa presso le Unità di proiezione, designate all'assolvimento di funzioni "combat", "combat support" e "combat service support". Il programma di alimentazione delle Unità con personale volontario si fonda sui seguenti inderogabili criteri:

- attribuzione della massima priorità al completamento delle G.U. el. e dei supporti tattico-logistici impegnati nelle missioni "fuori area" (Forze di Proiezione e Forze di Reazione);
- assegnazione al personale solo di incarichi operativi o connessi con la logistica operativa;
 - riqualificazione dei VFB con incarichi logistico-amministrativi, vincitori del concorso per l'immissione nel sp, e loro assegnazione alle fasce d'impiego operative.

Ciò ha consentito di raggiungere un obiettivo di fondamentale importanza per la F.A.: la disponibilità di forze operative pronte, comprendenti tutte le componenti di combattimento e di supporto, interamente costituite da volontari. Tuttavia, per non vanificare i risultati sinora conseguiti, è essenziale che presso le Unità l'impiego del personale volontario venga impostato con una visione lungimirante, proscrivendo tassativamente l'utilizzazione dello stesso in incarichi di Ufficio o logistico-amministrativi di basso profilo, poiché ciò porterebbe inevitabilmente a:

- formare nei giovani una deleteria mentalità burocratica, ovvero "limitata" da un'attività che non si eleva al di sopra della mera "manovalanza";
- "sottoimpiegare" i giovani, il che, oltre ad essere sicuramente antieconomico in termini di costi/efficacia, sarebbe anche scarsamente gratificante sia sul piano motivazionale sia dal punto di vista professionale.

E' essenziale, quindi, che nella costruzione dell'Esercito del 2000 non vengano commessi errori di impostazione nella formazione e nell'impiego del personale volontario. E' stata, pertanto, disposta l'adozione dei seguenti criteri:

- perseguimento da parte del personale di acquisire spiccate capacità polifunzionali in tutti i settori di attività;
- divieto d'impiego dello stesso in mansioni che non siano connesse con l'incarico attribuito;
- rotazione, con frequenza biennale, del personale adibito a funzioni di minore contenuto operativo, proprio per esaltare il concetto della polifunzionalità.

Tali direttive sono sostenute da due motivazioni di fondo:

- <u>la prima è di ordine "culturale"</u> che mira a collocare la figura del volontario in una posizione centrale nella nuova concezione strutturale dell'Esercito. Detto

personale, infatti, deve essere considerato di grande pregio, perché spendibile solo per compiti che richiedono notevole impegno ed elevate capacità professionali;

 la seconda è di carattere funzionale ed ha lo scopo di uniformare i criteri d'impiego dei Volontari nell'ambito dell'Esercito, al fine di assicurare all'Unità i massimi livelli possibili di efficienza operativa.

(5) Impiego dei militari in servizio di leva

La L. 23 dic. '96, n. 662 (<u>Legge Finanziaria 1997</u>) ha ridotto, a partire dal 1° gennaio 1997, la ferma di leva da dodici a dieci mesi; ciò ha comportato una riduzione delle capacità operative delle unità su leva. Inoltre, è stato necessario procedere a:

- contrarre i tempi di formazione;
- attribuire una formazione "monofunzione" al personale di leva;
- limitare l'impiego dei militari di leva:
 - nelle Unità designate allo sviluppo di operazioni a "bassa intensità" connesse con la DT o per le operazioni di soccorso alla popolazione o di carattere umanitario;
 - nelle Unità di supporto ai Comandi/Enti delle Aree Territoriale, Logistica ed Addestrativa;
 - nei Reparti appartenenti all'Organizzazione di Comando e Vita nelle Sedi Stanziali.

d. La funzione formazione/addestramento

(1) Generalità

L'uomo è il protagonista di ogni scenario e la sua preparazione spirituale, culturale e professionale può condizionare, almeno quanto la disponibilità di armi e mezzi tecnologicamente avanzati, l'esito delle operazioni.

Pertanto, la formazione del personale costituisce un aspetto "primario" della struttura dell'E.I., sviluppandosi con continuità e con momenti formativi che, in successione temporale, precedono le tappe fondamentali di impiego. In tale quadro, la F.A. negli ultimi anni ha posto particolare attenzione alla definizione di iter formativi del personale basati principalmente sui seguenti criteri:

- continuità nel tempo, con periodi formativi intensi e di durata strettamente commisurata alle esigenze;
- qualificazione finalizzata all'impiego;
- aggiornamento costante per mantenere e migliorare le conoscenze;
- giusto equilibrio tra professionalità militare e cultura generale.

(2) La formazione/addestramento dei Quadri

(a) Ufficiali dei Ruoli Normali (RN)

L'attuale iter formativo degli Ufficiali in servizio permanente, reclutati tramite Accademia Militare (Varie Armi, Corpo di Amministrazione e Commissariato), si

sviluppa attraverso le fasi (Allegato "M") della formazione, della qualificazione, della specializzazione e della professionalizzazione.

Gli Ufficiali del <u>Corpo degli Ingegneri</u> e del <u>Corpo Sanitario</u> (medici, farmacisti e veterinari) sono reclutati attualmente solo dai laureati.

Dal prossimo anno accademico (1999 - 2000, 181° Corso) tutti gli Ufficiali dei RN verranno reclutati tramite Accademia Militare.

L'iter formativo degli **Ufficiali Inferiori** si sviluppa attraverso le fasi: formazione, qualificazione e prima parte della specializzazione:

- la fase di "formazione" (Allegato "N") costituisce il momento fondamentale sul quale si basa l'intero processo formativo. Si prefigge lo scopo di preparare i giovani Ufficiali sotto il profilo etico, culturale e tecnico, conferendo loro tutte le conoscenze e i riferimenti di ordine morale e professionale necessari per una solida base professionale e culturale che consenta di assolvere con efficacia le funzioni loro attribuibili. Si sviluppa nell'arco di cinque anni così suddivisi: un primo biennio presso l'Accademia Militare di MODENA, un secondo biennio presso la Scuola di Applicazione di TORINO ed un anno a carattere professionale. Tale arco di tempo, consente all'Ufficiale, di acquisire:
 - · un'eccellente condizione fisica;
 - · i fondamenti delle norme etico morali e dell'Arte del Comando;
 - gli strumenti per poter operare al proprio livello negli scenari di riferimento (guarnigione, guerra tradizionale e operazioni diverse dalla guerra);
 - la conoscenza di una lingua straniera NATO e una preparazione di ordine universitario formalizzata con il conseguimento del Diploma di laurea;
- la fase di "qualificazione" (Allegato "O") si prefigge lo scopo di far acquisire agli Ufficiali conoscenze specifiche che riguardano il settore dove essi sono destinati ad operare, perfezionando le capacità militari con riferimento all'Arma/specialità o Corpo di appartenenza. E' incentrata su:
 - attività che hanno valenza comune, per la qualificazione del personale in prossimità di tappe fondamentali d'impiego;
 - attività diversificate nei contenuti e di breve durata (Corsi, seminari e stages di aggiornamento), dirette sia a mantenere costantemente aggiornato il bagaglio di conoscenze sia a fare acquisire ulteriori competenze connesse con gli incarichi da assolvere.

Le attività più significative si identificano nel <u>Corso per Comandanti di Compagnia/Squadrone/Batteria o per attribuzioni specifiche</u> e nel <u>Corso di abilitazione al servizio ai Comandi</u> per Ufficiali destinati ad operare nelle varie branche (G1, G2,.....,G6);

la fase di "specializzazione" (Allegato "P") ha lo scopo di fornire agli Ufficiali conoscenze specifiche e capacità basilari per operare efficacemente presso i Comandi di G.U. nazionali ed internazionali. In questa fase per il personale in argomento, assume particolare importanza la frequenza del Corso di SM (durata cinque mesi, preceduto da un'analoga fase propedeutica - Allegato "Q").

L'iter formativo degli Ufficiali Superiori si sviluppa, invece, completamente nella fase di "specializzazione", attraverso la frequenza di svariati Corsi presso Scuole Militari della F.A. o di Eserciti stranieri. In particolare, dopo la frequenza del Corso di SM, un'aliquota di Ufficiali accede (su base volontaria), attraverso un adeguato iter selettivo (Allegato "R"), al Corso Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI). Un'altra aliquota (la più consistente) viene destinata all'impiego in settori specialistici (incarichi di staff, insegnanti militari, istruttori, impieghi presso Direzioni Tecniche, ecc.).

Per quanto attiene poi all'iter formativo dei **Dirigenti**, lo stesso si sviluppa completamente nella fase di "professionalizzazione". Tale periodo completa il processo formativo e si rivolge essenzialmente agli Ufficiali destinati ad essere impiegati negli SM, in Comandi internazionali e, successivamente, in alti incarichi dirigenziali. La fase in argomento (<u>Allegato "S"</u>) inizia con la frequenza dell'ISSMI e prosegue attraverso lo svolgimento di altre attività formative e/o di aggiornamento finalizzate agli specifici impegni da assolvere. In particolare, assumono importanza le:

- "Sessioni informative" svolte a favore di Ten.Col./Col./Gen. destinati a svolgere le funzioni di Comandante di Corpo/Brigate/Scuole e ad assumere incarichi a carattere tecnico-amministrativo;
- "Sessioni di studio" presso il Centro Alti Studi per la Difesa, finalizzate a
 fornire ai frequentatori una adeguata preparazione per affrontare incarichi di
 livello dirigenziale ed interministeriale.

(b) Ufficiali dei Ruoli Speciali (RS)

Il personale in argomento, reclutato ai sensi del **D.Lgvo n. 490/97 - art. 5** (NLAU), dopo aver frequentato un apposito Corso di Aggiornamento a carattere applicativo (Allegato "T"), che ha lo scopo di uniformare la preparazione, in relazione alla diversa categoria di provenienza, può partecipare a tutte le attività previste per gli Ufficiali dei RN successive alla formazione iniziale sulla base delle prospettive di impiego.

(c) Ufficiali di Complemento (U. cpl.)

L'attuale ciclo formativo degli U. di cpl. (Allegato "U") è contenuto in 14 mesi e prevede:

- un Corso iniziale (durata 21/10 settimane) finalizzato a conferire all'Allievo U.
 di cpl. la preparazione basica per svolgere le funzioni di Ufficiale subalterno
 presso gli Enti/reparti d'impiego. L'attività si conclude con una graduatoria di
 merito;
- la nomina a S.Ten. di cpl. (1[^] nomina);
- l'assegnazione agli Enti/reparti d'impiego per lo svolgimento della restante durata della ferma.

Al riguardo, si evidenzia che è già stata avviata all'iter apposita modifica al D.M. 11 feb. '88 n. 62 relativo ai Corsi degli AUC delle F.A., al fine di poter ridurre la durata del Corso AUC.

(d) Sottufficiali

A seguito dell'emanazione del **D.Lgvo n. 196 del 12 mag. '95**, i Sottufficiali in sp vengono inquadrati in due ruoli, ruolo Mar. e ruolo dei Serg..

Il personale del ruolo **Mar.** viene reclutato direttamente dal mondo civile tra aspiranti in possesso di diploma di Scuola Media Superiore (70%), ovvero dai Serg. (10%) o dai VSP (20%). Si tratta di personale che:

- fino al grado di Mar.Ca., è destinato prevalentemente a funzioni di comando:
- raggiunto il grado di Aiut., svolge funzioni che implicano un maggiore livello di responsabilità e realizza il raccordo tra gli Ufficiali ed il resto del personale.

Pertanto, la formazione dei Mar. ricalca, nelle sue linee concettuali, quella degli Ufficiali, prevedendo le seguenti tappe fondamentali: "formazione di base", "specializzazione" e "qualificazione/aggiornamento" (Allegato "V"). In particolare, l'iter formativo iniziale attualmente ha una durata di tre anni durante i quali il personale in argomento consegue il Diploma Universitario in Scienze Organizzative e Gestionali presso l'Università della "Tuscia" di Viterbo.

Il ruolo dei **Serg.** è alimentato esclusivamente dai VSP, cioè da personale già in possesso di elevata esperienza in campo operativo. Esso è destinato a due principali aree di impiego:

- operatore di sistema;
- riparatore di sistema.

Pertanto, anche la formazione dei Serg. dovrà avere carattere permanente ed essere caratterizzata da:

- conoscenze culturali basilari di natura sia tecnico militare sia generale;
- qualificazione e specializzazione scandite nel tempo in relazione all'impiego;
- aggiornamento costante.

Le tappe fondamentali della formazione comprendono il <u>Corso di Aggiornamento e</u> Formazione Professionale e la Qualificazione/Aggiornamento (Allegato "Y")

(3) La formazione/addestramento dei Volontari

Nel quadro della riorganizzazione strutturale della F.A., assume rilevante importanza la disponibilità di personale Volontario in grado di garantire una sicura professionalità e prontezza d'impiego per l'assolvimento dei molteplici compiti sia in campo nazionale che internazionale.

Pertanto, tale categoria di personale rappresenta una preziosa risorsa che è necessario preparare con continuità ed intensità ai fini del sicuro rendimento in attività operative.

La preparazione dei Volontari è quindi caratterizzata da una formazione di base omogenea e dal conseguimento di una successiva specializzazione a carattere polifunzionale connessa con l'incarico da assolvere durante il periodo di ferma. Le

attività istruttive sono state impostate ad uno spinto **realismo** ed a **concretezza** estrema, allo scopo di mettere i Volontari in grado di affrontare situazioni operative diversificate.

(a) Volontari in Ferma Breve

I VFB sono destinati principalmente alle unità appartenenti alle Forze di proiezione e di reazione. La loro formazione si ispira ai seguenti criteri:

- garantire una formazione di base comune ed omogenea;
- assicurare la possibilità di selezionare il personale mantenendo in servizio esclusivamente quello che evidenzi attitudine all'assolvimento dei compiti previsti per i Volontari;
- assicurare la più ampia "polifunzionalità" operativa, attribuendo al VFB un incarico di base che lo abiliti all'assolvimento di diverse funzioni, in relazione alle esigenze organiche, operative ed addestrative.

L'obiettivo generale della formazione dei VFB è quello di conferire al personale **tre livelli di operatività**, che definiscono le capacità conseguite e costituiscono orientamento ai fini dell'impiego di tale personale. In particolare (Allegato "W"):

- 1º livello di operatività: combattente di base, addestrato e con poca esperienza;
- 2º livello di operatività: combattente completo, addestrato e con soddisfacente esperienza;
- 3º livello di operatività: combattente completo, ben addestrato ed esperto, con capacità di agire e di controllare altro personale in situazioni particolari.

Pertanto, le tappe fondamentali della formazione per tale personale sono:

- formazione di base (Corso basico di 12 settimane e Addestramento di specializzazione di 6/10 settimane), svolta rispettivamente presso i RAV e le Scuole d'Arma/Logistiche/Centri di specialità e talune unità d'impiego;
 - completamento dell'operatività (durata 20 settimane), svolto presso i reparti di impiego:
- mantenimento dell'operatività, per il restante periodo della ferma e sempre presso i reparti di impiego.

(b) Volontari in Servizio Permanente

I VSP sono reclutati dai VFB e sono destinati essenzialmente alle unità prontamente impiegabili "fuori area" e in operazioni classiche. Il personale in argomento, quindi può svolgere compiti:

- di comando in formazioni di livello squadra;
- esecutivi di tipo "polifunzionale";
- di istruttore presso le Scuole d'Arma/specialità/Logistiche e presso i reparti operativi;
- logistico amministrativi, al termine dell'impiego "operativo".

La formazione è quindi indirizzata all'approfondimento delle conoscenze relative all'incarico ricevuto ed alla riqualificazione in altro incarico, nonché all'aggiornamento continuo della preparazione già acquisita.

Pertanto, l'iter formativo dei VSP è articolato secondo le seguenti fasi (Allegato "X"):

- formazione di base, costituita da un Corso basico ed, eventualmente, un Corso di specializzazione ed un Corso di qualificazione ambientale;
- qualificazione, aggiornamento e mantenimento della capacità operativa, che si sviluppano con continuità lungo tutto l'arco della vita professionale del VSP.

(4) La formazione/addestramento dei militari di leva

I militari di leva sono impiegati prioritariamente nelle unità appartenenti alle forze di "presenza e sorveglianza" e in quelle dei pacchetti di "proiezione" e di "reazione" per le quali non sia ancora stata avviata o completata l'alimentazione con Volontari.

Il sistema addestrativo si sviluppa per fasi formative che coprono l'intero periodo della ferma, secondo moduli addestrativi, di durata variabile che rispondono a precise priorità, definite in relazione alle possibili opzioni di impiego (Allegato "Z"). Parallelamente alla formazione militare, vengono svolti i Corsi di formazione professionale.

e. La funzione operazioni

(1) Generalità

Tra le varie attività svolte dalla F.A., particolare – se non prioritaria – valenza assumono quelle a carattere operativo (sul territorio nazionale e oltre confine) che hanno impegnato la F.A. negli ultimi anni e che costituiscono riferimento per la preparazione delle forze. Dette attività, che scaturiscono dalle esigenze già delineate nel capitolo relativo agli scenari di riferimento, rappresentano la "materializzazione" dei compiti generalmente attribuiti alla F.A. nel quadro della definizione delle "Missioni interforze" e che prevedono:

- la partecipazione al sistema di sicurezza comune, in aderenza ai dettami della 1^e e
 2^e missione interforze:
- il concorso alla difesa degli interessi esterni ed alla sicurezza e stabilità internazionale (3[^] missione interforze);
- la condotta di attività di presenza e sorveglianza, in ottemperanza alla 4[^] e 5[^]
 missione interforze.

Nel suddetto quadro di riferimento, la F.A. è pertanto chiamata ad intervenire in attività molto diverse tra loro per tipologia delle missioni, intensità delle operazioni, entità delle forze impegnate, caratteristiche dei Teatri operativi. In tale contesto, tenuto conto che la limitatezza delle risorse disponibili non consente la "specializzazione" di complessi di forze da dedicare a specifiche esigenze, emerge la necessità di disporre di forze sufficientemente flessibili, per addestramento e dotazioni organiche, a far fronte a molteplici scenari.

In questa prospettiva, la definizione dei "pacchetti di capacità" – come già accennato – rappresenta uno strumento per l'approntamento dei reparti finalizzato all'impiego sul territorio nazionale o al di fuori di esso.

(2) Le operazioni sul territorio nazionale

Le ipotesi di impiego dello strumento terrestre sul territorio nazionale sono in larga misura prevedibili almeno dal punto di vista della tipologia delle situazioni di riferimento. La F.A. intende assolvere i compiti ad esse connessi facendo ricorso prioritario e, in qualche caso esclusivo, alle unità alimentate con personale di leva. L'eventuale impiego di volontari, che non potrà essere eluso in presenza di situazioni in cui è implicita l'esigenza di salvaguardia della vita umana, dovrà essere esaminato sotto il punto di vista del rapporto costo/efficacia.

(a) Il concorso alle Forze dell'Ordine

Il concorso alle Forze dell'Ordine può essere chiesto per fronteggiare situazioni di crisi di rilevanza nazionale connesse con la necessità di incrementare il controllo dello Stato sul territorio in presenza di insufficiente disponibilità di F. di P..

Le attività da sviluppare riguardano essenzialmente:

- la lotta alla criminalità organizzata, che presuppone l'intervento di nuclei armati dotati di protezione e mobilità per incrementare la capacità delle F. di P. in regioni ben determinate mediante il controllo di tratti stradali, di zone urbanizzate e non e di aree particolari, anche in funzione anti-sequestro. Le forze necessarie possono variare da un reggimento a più Brigate in relazione all'esigenza e alle risorse disponibili;
- il controllo dell'immigrazione clandestina che viene condotto in aree di confine, più spesso lungo i tratti di costa. L'attività, di norma sviluppata in coordinamento con i dispositivi attuati dalle altre F.A. oltre che dalle F. di P., presuppone l'impiego di reparti con compiti mobili e/o statici di entità variabile, ma in linea di massima non superiore al livello complessivo di Brigata;
- le operazioni anti-terrorismo, da esaminare sotto un duplice aspetto:
 - quale incremento del dispositivo di sicurezza interna del Paese in occasione di
 particolari situazioni di crisi internazionale. In tale contesto, rientrano le
 attività di presidio di punti sensibili, la cui individuazione rientra nelle
 responsabilità dei Prefetti, con i quali le Autorità nazionali concorderanno
 l'entità del concorso disponibile e le modalità di azione dei reparti. Tale
 evenienza comporta, in linea di massima, un impiego massivo delle risorse
 disponibili;
 - in caso di presa di ostaggi, di occupazione violenta di luoghi "simbolici" del Paese, di attentati/minaccia di attentati con esplosivo o con agenti chimicibiologici, può essere richiesto l'intervento di nuclei ridotti di personale altamente e specificatamente addestrato per la liberazione di persone, il ristabilimento dell'autorità sui luoghi, la bonifica di ordigni esplosivi, la bonifica chimica.

Infine, è da considerare il concorso per il <u>presidio dei seggi</u> in occasione delle consultazioni elettorali o referendarie che comporta un impegno massivo delle forze ed un impiego frazionato dei reparti, localizzato o generalizzato sul territorio nazionale in relazione alla tipologia dell'evento (referendum, elezioni politiche, regionali, ecc.).

(b) Le pubbliche calamità

Le pubbliche calamità possono scaturire da un evento naturale o da incidenti provocati dall'azione umana (incendi, inquinamento, ecc.) e sono caratterizzate da imprevedibilità del momento e del luogo in cui si possono verificare. In tale contesto, l'intervento dell'Esercito deve caratterizzarsi per la tempestività e l'efficacia dei soccorsi.

L'entità delle forze necessarie e la tipologia dell'intervento sono estremamente variabili e possono assumere dimensioni molto consistenti. Qualora sussista la possibilità di scelta, per il soddisfacimento delle esigenze correlate, si deve far ricorso alle unità di leva, fatte salve alcune prestazioni particolari che richiedono l'intervento di personale specializzato, presente solo nella categoria a lunga ferma.

In ogni caso, i volontari (VFB, VSP) che potranno essere impegnati nelle primissime fasi di un'emergenza segnatamente laddove si ravvisi l'esigenza di salvaguardia della vita umana, saranno tempestivamente sostituiti con altro personale tratto dai reparti di leva.

Per assolvere tali compiti, al di là delle capacità specifiche richieste (spegnimento incendi, contenimento di corsi d'acqua, ecc.) che non prevedono particolari professionalità, è necessario saper garantire quelle funzioni di "supporto" (montaggio ponti, impiego di mezzi speciali, assistenza sanitaria, ecc.) che già fanno parte del patrimonio delle unità della F.A. necessario per l'assolvimento del compito primario di "difesa militare".

(c) La pubblica utilità

Gli interventi sviluppati nei settori della pubblica utilità ricoprono una casistica molto ampia e differenziata. In generale, alla F.A. è chiesto di intervenire nelle situazioni in cui i mezzi e i materiali in dotazione nonché la professionalità acquisita risultano indispensabili/necessari per dare soluzione a problemi altrimenti non risolvibili. Le forze necessarie sono di norma riconducibili a nuclei di ridotta entità per la condotta di ciascun intervento.

Per lo specifico impegno, non è necessario acquisire/esprimere capacità diverse da quelle già attribuite ai reparti e ai singoli operatori per l'assolvimento delle altre missioni.

(3) Le operazioni fuori area

In analogia a quanto affermato per le attività operative sul territorio nazionale, anche gli interventi oltre confine si sviluppano in base a scenari operativi diversificati per entità delle forze necessarie, tipologia dei compiti da assolvere e ubicazione della zona di operazioni. Infatti, essi possono spaziare dall'impiego di osservatori isolati in missioni di monitorizzazione di accordi/trattati/decretazioni di organismi internazionali (ONU, OSCE, UEO, EC, ecc.), all'intervento per l'evacuazione di connazionali da zone di crisi ed alle missioni di "peace enforcement", del tutto assimilabili ad operazioni di guerra classica, per le quali si rende necessaria una forza d'intervento articolata e composita.

In proposito, la F.A. si è posta come obiettivo il conseguimento della capacità di proiettare e sostenere un complesso di forze a livello Divisione costituito da due Brigate e relativi supporti da impiegare in operazioni di lungo periodo in un unico Teatro o, in alternativa, con una delle due Brigate e aliquota dei supporti impegnati in un secondo Teatro operativamente e geograficamente distinto. Tale obiettivo, ovviamente, tiene conto delle esigenze di periodici avvicendamenti. In sintesi, l'obiettivo finale è quello di disporre di:

- due COI in grado di assolvere alternativamente la funzione di Comando della Forza/Comando di settore in operazioni, con capacità "framework";
- otto Brigate da impiegare al di fuori del territorio nazionale.

Gli interventi oltre confine sono prerogativa dei reparti alimentati con personale a lunga ferma, anche se per missioni in occasione di pubbliche calamità internazionali o per assistenza umanitaria ove non sussistano elementi di conflittualità, si può ipotizzare il ricorso all'impiego di militari di leva.

Nel novero delle missioni che l'Esercito può essere chiamato a condurre al di fuori dei confini nazionali rientrano anche quelle a connotazione "umanitaria", altrimenti definite come "missioni condotte per alleviare la sofferenza umana". Le tre principali categorie di operazioni sono:

- assistenza umanitaria (humanitarian assistance);
- soccorso per disastri (disaster relief);
- assistenza a rifugiati ed a profughi (assistance for refugees or displaced persons),

e possono essere condotte in un contesto nazionale ovvero multinazionale.

(4) Gli impegni operativi in ambito NATO nel quadro dell"art. 5"

La casistica delle possibilità di impiego operativo non può concludersi senza un breve cenno agli impegni derivanti dalla partecipazione nazionale all'Alleanza Atlantica e correlati, in particolare, ai contenuti dell'art. 5 del Trattato Nord-Atlantico. Tale evenienza, che presuppone l'impegno di forze nazionali in un contesto alleato per la difesa comune dei territori NATO, ancorché valutata scarsamente probabile nel brevemedio termine, comporta tuttavia una continua preparazione delle forze e costituisce un costante riferimento nella pianificazione generale della F.A..

f. La funzione comunicazione/informazione

(1) Generalità

Nella struttura sociale la comunicazione è alla base di ogni attività conoscitiva ed informativa e, nell'ambito di una struttura complessa come l'Esercito, può essere configurata come una funzione a due vie: una diretta verso <u>l'interno</u> e l'altra verso <u>l'esterno</u>. L'Esercito si trova ad affrontare quotidianamente una realtà sociale, interna ed esterna, che muta rapidamente e continuamente e con la quale è necessario mantenere un rapporto che sia il più dialettico e chiaro possibile. Infatti se uno dei due mondi, quello militare o quello civile, esclude l'altro e si chiude in sè stesso, l'unico risultato che si ottiene è l'incomprensione reciproca.

E' per questo che la politica che la F.A. adotta è quella della massima apertura con l'esterno. La massima chiarezza e trasparenza non può che favorirci nel contatto con l'esterno perchè non si ha alcunchè da nascondere ma anzi molto da far conoscere. Ciascun militare, quindi, proprio perchè le attività di P.I. sono un veicolo preferenziale nella realizzazione di una positiva immagine di F.A., ha la responsabilità di attuare quanto è nelle proprie possibilità per promuovere il buon nome dell'E.I..

Sotto il profilo della comunicazione, la F.A. si configura come una organizzazione complessa che presenta l'indubbio vantaggio di poter utilizzare una rete territoriale ed operativa estremamente capillare, inserita nel tessuto socio-mediale del Paese. I "centri nodali" di tale rete sono imperniati sugli Uffici/Agenzie P.I. - P.R. dei Comandi di RM, dei CMR e dei COI che instaurano un ampio sistema di relazioni con le autorità locali, con i rappresentanti della cultura, con gli organi di stampa.

(2) Rapporti con gli organi di informazione

Chiunque si trovi nelle condizioni di avere rapporti con giornalisti deve dare la netta sensazione di una completa apertura poichè tentennamenti, perplessità o velati rifiuti potrebbero indurre i giornalisti a ipotizzare strane interpretazioni, non ultimo, che ci sia qualcosa da nascondere. Al riguardo, è utile ricordare che ogni intervento ufficiale, ogni intervista, precisazione o smentita debbano essere autorizzati dall'Ufficio/Agenzia P.I. del Comando Superiore, poichè questa attività è sottoposta all'autorizzazione ed al coordinamento degli organi della catena funzionale che fa capo al Servizio P.I. del Gabinetto del Ministro –Agenzia P.I. dello SME.

(3) Norme di comportamento

In sostanza, in presenza di interviste o colloqui informali con giornalisti, devono essere subito stabiliti i confini del rapporto mediatico, chiarendo l'assunto che ogni notizia sarà fornita nel reciproco interesse della pubblica informazione e della F.A. In particolare:

- servizi foto-redazionali, televisi e radiofonici. A meno che non venga diversamente disposto per situazioni particolari, i servizi di carattere giornalistico devono essere sempre autorizzati dagli Organi Centrali (UG-SPI o SME-AGPI) per le notizie di rilevanza internazionale o nazionale e dagli organi di P.I. periferica (Uffici/Agenzie P.I. P.R. dei Comandi di RM, dei CMR, del COMFOTER e dei COI) per quelle di carattere piu' strettamente locale. Le richieste di autorizzazione devono essere inoltrate dagli organi di stampa direttamente all'Ente competente a promuovere l'autorizzazione (SPI, SME-AGPI o Uffici P.I. di RM) ovvero, qualora direttamente interessati, dai Comandi di reggimento o Brigata, per il tramite gerarchico, alla Sezione Stampa del COMFOTER;
- dichiarazioni ed interviste. Sono soggette alle procedure di richiesta ed autorizzazione sopra indicate. Nei rapporti verbali o scritti con gli Organi di informazione, il militare deve essere sintetico e chiaro oltre che corretto nella forma e nel tratto, deve fare uso di un linguaggio semplice, fornire solo notizie relative al reparto o alle attività di cui ha diretta responsabilità e competenza, evitare nel modo più assoluto di esprimere opinioni e valutazioni personali di qualsiasi natura e su qualsiasi argomento direttamente od indirettamente connesso con il servizio svolto. In linea di principio, è da evitare il rilascio di dichiarazioni od interviste telefoniche;
- richiesta di informazioni da parte di giornalisti. Una richiesta di informazioni (verbale o telefonica) da parte di un giornalista mette in genere il militare in una

posizione di disagio perchè si trova combattuto tra l'esigenza di essere riservato e quella di essere trasparente. In simili evenienze e qualora non sia in grado di rispondere, risulta conveniente consultarsi prima con il Comandante sovraordinato e, se del caso, con l'Ufficiale Addetto Stampa competente. Ad ogni buon conto, cortesia e disponibilità fanno premio in questo tipo di rapporti;

- precisazioni e smentite. Qualora si sia in presenza di notizie inesatte o di opinioni ritenute distorte e si ritenga opportuno ristabilire la verità, il personale militare, previa consultazione con l'organo di P.I. competente, puo' intervenire con una precisazione (comunicazione degli elementi necessari a chiarire l'argomento) o con una smentita (atto formale ai sensi dell'art.8 della Legge sulla stampa). Entrambe le comunicazioni devono essere indirizzate esclusivamente al Direttore responsabile della testata che ha pubblicato la notizia;
- notizie di carattere riservato. La divulgazione alla stampa di notizie aventi carattere riservato è disciplinata da:
 - art.5 e 9 delle "Norme di Principio sulla Disciplina Militare";
 - art.19 "Doveri attinenti alla tutela del segreto ed al riserbo sulle questioni militari"
 e 33 "Pubblica manifestazione del pensiero" del "Regolamento di Disciplina Militare";
 - Pub. "Norme unificate per la tutela del segreto di Stato.

Nei rapporti con gli organi della P.I. non bisogna mai dimenticare che notizie o dati riservati, ancorchè già di dominio pubblico, se ripresi o confermati da un militare acquistano un valore di ufficialità, direttamente proporzionale al grado ed all'incarico da questi ricoperti. Ogni notizia, pertanto, deve essere attentamente valutata consultando, se del caso, gli organi preposti alla sicurezza (Ufficio o Sezione informazioni) e l'Ufficiale P.I. competente. Agli stessi organi devono essere immediatamente segnalati gli eventuali operatori dei "media" che tentassero di accedere a notizie classificate.

g. La normativa di servizio (Allegato "A-1")

h. I Servizi interni di caserma ed i servizi presidiari

In materia di "servizi", il processo di razionalizzazione tendente ad un impiego sempre più finalizzato delle risorse umane disponibili, se da una parte ha comportato lo sgravio degli oneri complessivi, in termini di personale e tempo dedicati, dall'altra ha comportato la contestuale crescita delle responsabilità individuali e la necessità di una attenta e capillare organizzazione ad ogni livello.

In uno scenario siffatto, costituisce obiettivo imprescindibile, quale moltiplicatore delle potenzialità dell'intera struttura, la ricerca di una partecipazione motivata del personale discendente dalla consapevolezza dell'importanza della propria funzione.

Il personale non direttivo, con particolare riferimento ai Volontari, deve, quindi, avere un approccio con la "materia" dei servizi necessariamente più coinvolgente rispetto a quanto avveniva nel passato con il personale in servizio obbligatorio di leva.

Per conseguire tale scopo occorre la partecipazione corale di tutto il personale direttivo che in tale ottica deve porre in essere ogni azione atta a far acquisire – quale intima convinzione – la menzionata consapevolezza sull'importanza dei "servizi" da considerare quale comportamento indispensabile nella formazione e qualificazione di tutto il personale della F.A.. Tale previsione deve tenere in debito conto anche la parte relativa all'oculata gestione di quelli che sono i turni di servizio presso le singole installazioni, che non può prescindere da una attenta programmazione degli oneri di servizio, che preveda opportuni tempi di preavviso e la possibilità di apportare correttivi che non siano dell'ultimo minuto, al fine anche di garantirne l'efficienza, nonché la possibilità di conciliare eventuali esigenze individuali con quelle di servizio. La soluzione affrettata o il rifiuto di considerare "l'individuo" come parte del problema non genera certo un lusinghiero ritorno d'immagine.

Per chi gestisce i servizi assume particolare valenza anche la **ricerca della massima equità possibile.** Il controllo della corretta distribuzione e collocazione temporale degli oneri deve essere percepito come garanzia per tutti. Al riguardo, una chiara illustrazione dei criteri adottati in materia contribuisce anche ad una positiva percezione di trasparenza (in <u>Allegato "B-1"</u> criteri e tipologie dei servizi, nonché tabelle riassuntive dei servizi interni di caserma e di quelli presidiari in atto nella F.A.).

In tale contesto, se la ricerca della partecipazione consapevole è l'obiettivo finale, la disponibilità all'informazione ed alla verifica da parte di tutti i livelli di comando deve sicuramente costituire impegno quotidiano.

E' da ribadire, infine, che la <u>partecipazione ai servizi dei Volontari</u>, in particolare quelli in sp, ferma restando la possibilità di un loro impiego generalizzato, dovrà tendere ad inserire gli stessi in quei servizi di maggiore responsabilità quali possono essere quelli di Sottufficiale d'Ispezione, di Caporale di giornata e di Capo posto.

- i. Il vettovagliamento (Allegato "C-1")
- j. Il vestiario e l'equipaggiamento (Allegato "D-1")
- k. II casermaggio e la sistemazione degli alloggiamenti (Allegato "E-1")
- l. Le infrastrutture (Allegato "F-1")
- m.La concertazione (Allegato "G-1")
- n. Il trattamento economico (Allegato "H-1")
- o. Il benessere del personale provvidenze (Allegato "I-1")
- p. L'assistenza sanitaria (Allegato "J-1")

q. La Rappresentanza Militare (Allegato "K-1")

7. NORME DI COMPORTAMENTO E TRATTO

a. Criteri di carattere generale

Per tutti i militari è valido quanto sancito nel Regolamento di Disciplina relativamente alla obbligatorietà di **mantenere una condotta sempre esemplare** nonché un contegno improntato al rispetto delle norme che regolano la civile convivenza. Ai militari – proprio per il loro particolare "status" – viene, quindi, imposto un comportamento che, qualora non rispettato, determina l'irrogazione di sanzioni.

Nel governo e nell'impiego del personale, tale dettame è sempre stato un punto fermo per tutti i Comandanti che, proprio in virtù dei doveri discendenti da tale mandato, lo hanno rispettato e fatto rispettare al fine di avvalorare la loro azione educativa verso il personale in servizio obbligatorio di leva e, laddove necessario, anche nei confronti dei Quadri.

L'immissione in servizio del personale non direttivo, in particolare dei Volontari, impone, oggi più di ieri, il rispetto di questa semplice regola di comportamento che deve comunque essere posta a base di tutte quelle azioni atte a istruire il personale che costituisce il futuro delle F.A. e dell'Esercito in particolare.

A ciò devono maggiormente presiedere, con quotidiana e costante azione, soprattutto <u>i livelli</u> meno elevati della gerarchia di comando, vale a dire i Comandanti di compagnia, di plotone <u>e di squadra</u> che così agendo riprenderanno – qualora perduto – quel **ruolo di guida e di riferimento nei riguardi dei loro soldati**.

Per avere un Esercito di professionisti non bastano i Volontari, occorre che tutti si adoperino affinché anche nelle cose all'apparenza meno importanti (norme di comportamento!) l'operato di ogni militare sia impeccabile, credibile e fonte di ammaestramenti per i più giovani e, all'occorrenza, anche per quelli che già hanno maturato una certa esperienza di servizio. A tutti i livelli gerarchici, ma soprattutto, a quelli più bassi, - ove un po' per la naturale esuberanza dei giovani ed un po' per la loro inesperienza, vengono, alle volte, a crearsi motivi di conflittualità che chiaramente non contribuiscono alla compattezza del reparto – dovranno essere intensificati gli sforzi per ottenere una compagine salda che, in ultima analisi, discenda anche dall'aver instaurato/rafforzato quelle norme di comportamento che tendono a salvaguardare la dignità del singolo a prescindere dal grado/ruolo di appartenenza.

Tale asserto è parimenti valido ove ci si riferisca a personale dello stesso ruolo, in quanto, soprattutto in questa fase di transizione verso un Esercito professionale, così agendo si contribuisce a cementare e ad accrescere l'orgoglio derivante dalla comune provenienza nonché la soddisfazione per la diuturna opera svolta al servizio delle Istituzioni.

b. Norme di comportamento reciproche

Le F.A. possono essere ritenute come una "istituzione totale" al cui interno <u>l'identità</u> collettiva viene a predominare su quella individuale. Il gruppo su cui si struttura

l'organizzazione militare va considerato come un qualcosa che va ben oltre la "somma" degli individui e contribuisce a definire l'identità dei singoli, attribuendo loro un ruolo e condizionando una certa percezione della realtà circostante, funzionale all'adempimento del compito istituzionale.

(1) Le F.A. rappresentano una collettività in cui si stabiliscono relazioni interpersonali più o meno spontanee

Per il fatto stesso che le F.A. sono una collettività organizzata, l'individuo si trova inserito in un contesto fortemente connotato in senso gerarchico e normativo. Ciò comporta lo stabilirsi di relazioni all'interno delle varie entità gruppali che sono determinate soprattutto dalle esigenze funzionali ma che possono realizzarsi anche spontaneamente tra individui che, vivendo nello stesso contesto, sviluppano un modo di relazionarsi che va al di là dei compiti e dei ruoli loro attribuiti.

Si farà riferimento, tuttavia, soprattutto alle relazioni all'interno dei gruppi "precostituiti" e che condizionano buona parte della vita di servizio; si tratta di relazioni "reciproche" che vengono vissute nell'ambito di contesti socio-psicologici unitari di un'organizzazione ben più vasta ed articolata. L'esperienza vuole che il gruppo nel quale più forti sono le dinamiche relazionali interpersonali è identificabile a livello delle minori unità (squadra, plotone, compagnia od equivalenti); unità superiori hanno meno capacità di influire direttamente sul personale.

(2) Le relazioni interpersonali regolate da norme ma costruite dagli uomini

Lo stile comportamentale e le relazioni interpersonali nel contesto militare sono regolati e condizionati, come noto, dall'organizzazione gerarchica stessa e dalle varie normative al riguardo; ciò non toglie che, nello stabilirsi e nell'evolversi delle suddette relazioni, hanno un peso significativo la componente umana e personalogica degli individui, ossia quelle risorse più intime e spontanee che sono patrimonio indiscutibile di ognuno. Si può, pertanto, dire che le norme disciplinano un comportamento, uno stile di relazione, ma che sono, in fondo, gli uomini che costruiscono le relazioni tra di loro e con il mondo circostante.

La struttura necessariamente gerarchizzata della F.A. porta, naturalmente, ad una "asimmetria" dei ruoli ed in una siffatta situazione basta poco per trasformare un individuo da "soggetto" ad "oggetto"; ciò vale sia nel rapporto nei confronti di subordinati che nei confronti di superiori o di pari grado.

(3) Le relazioni interpersonali che non tengano conto del fattore umano non sono funzionali all'organizzazione

Quando una relazione non tiene conto del profilo etico, delle capacità professionali e delle qualità personalogiche di un individuo, essa si devitalizza e si inaridisce e si trasforma in una sorta di "spazio asettico" in cui i soggetti evitano accuratamente di confrontarsi e mettersi in gioco, nascondendosi nei loro rispettivi ruoli ed interagiscono soltanto attraverso il ruolo che hanno nell'organizzazione congelando la componente emotivo-affettiva che dà, unitamente al razionale ed all'agito, un senso veramente completo a tutto ciò che facciamo.

<u>La comunicazione</u>, che pure è in rapporto diretto con la qualità delle relazioni, risulta conseguentemente alterata e <u>tende a rimanere</u> "dispersa" o, tutt'al più, <u>unidirezionale</u>, <u>e, pertanto, inutile, inefficace, disorientante</u>.

Le relazioni si limitano a rapporti del tipo "dominanza-sottomissione", adesione passiva e distaccata alle norme senza nessuno spirito di iniziativa, atteggiamenti recriminatori, rivendicativi con un annullamento pressoché totale di spazi per un leale confronto e per l'ascolto.

(4) Il Gruppo che incoraggia e favorisce la comunicazione accresce le opportunità di successo dell'intera organizzazione

Certamente nel contesto militare gli ordini, le decisioni di comando, debbono mantenere il carattere di una comunicazione "chiusa", ma proprio per questo occorre ricercare le opportunità per favorire anche comunicazioni "aperte" che consentono una "sana messa in gioco" degli individui, un reciproco ascolto, una migliore conoscenza dell'altro, il "coraggio" ed il piacere di rapportarsi tra persone al di sopra dei ruoli organizzativi.

Un gruppo in cui viene incoraggiata una comunicazione aperta, favorisce, attraverso questa, l'instaurarsi di una certa stabilità emozionale, compensa le conseguenze di restrizioni e frustrazioni che, in un ambito come quello militare, sono inevitabili.

Del resto, in un gruppo è prevedibile l'innescarsi di improvvise tensioni che, tuttavia, se riconosciute tempestivamente, possono essere affrontate e gestite in modo appropriato ed essere addirittura utilizzate per rinforzare ed arricchire il gruppo ed i singoli individui. Viceversa, quando non viene favorita una relazione aperta, le tensioni tendono ad essere coartate, negate e possono esprimersi, più o meno subdolamente, dimostrandosi pericolosamente ansiogene e distruttive per la coesione del gruppo stesso.

Non meno importante, l'instaurarsi di relazioni leali, fluide e favorenti una comunicazione aperta, contribuisce ad apportare un senso di "umanizzazione" della collettività che, altrimenti, rischia di ridursi in un qualcosa di "umano-disumanizzato". In definitiva i rapporti interpersonali all'interno della F.A. debbono riservare un giusto spazio all'apertura, consentendo di:

- riconoscere l'individuo nel suo profilo etico, professionale e personalogico;
- utilizzare tutti i contenuti di pensiero per un'analisi più critica della realtà e per arricchire il patrimonio esperienziale del gruppo;
- rafforzare il senso di appartenenza e di coesione interna del gruppo;
- favorire la conoscenza reciproca del personale;
- favorire il contenimento di inevitabili tensioni e momenti "critici" e poterli tradurre in opportunità di crescita.

E' intuibile come quanto accennato rappresenti un indiscutibile ausilio per una sana azione di comando, contribuendo a mantenere un buon livello motivazionale a beneficio della qualità di vita e dell'efficienza operativa nei vari contesti organizzativi della F.A.

c. Norme di comportamento proprie/particolari dei Quadri

(1) Cambiamento come sfida e come crisi necessaria

E' noto che ogni cambiamento rappresenta un momento "esistenziale" alquanto difficile e delicato, specie se detto processo viene vissuto in una grande organizzazione; la speranza e la fiducia in un "passaggio" verso un generale adeguamento e miglioramento (che rappresenta l'obiettivo di ogni processo di cambiamento), si accompagna, in realtà, anche ad una sorta di timore per il futuro che non può essere più gestito sulla base di parametri noti e collaudati. In effetti, la necessità di dover rimettere in discussione dei modelli organizzativi consolidati, significa anche rinunciare a delle certezze, a dei riferimenti che, per quanto non più attuali, sono pur sempre "rassicuranti" rispetto al "nuovo", specie se questo non ha ancora una configurazione del tutto prevedibile e non ha del tutto "sostituito" ciò che non risponde più alle attuali esigenze.

In tal senso <u>il cambiamento rappresenta una sfida</u> ed, al tempo stesso, una crisi "fisiologica", ovvero **un'opportunità di crescita organizzativa**; qualcosa del genere sta avvenendo anche nella F.A., essendo ormai stati avviati quei provvedimenti finalizzati al passaggio verso gli assetti previsti dal "modello di difesa".

(2) Le nuove figure delle Forze Armate: I Volontari

Gli aspetti relativi al reclutamento del personale sono stati ridisegnati ricercando un incremento della componente "professionale" relativamente ai militari di truppa. Ormai diversi reparti impiegano soldati volontari che, proprio per le peculiarità riguardanti il loro reclutamento, l'iter addestrativo più lungo ed articolato, l'impiego ed il trattamento economico, non possono essere considerati semplicemente come dei "sostituti" dei militari di leva, quanto, piuttosto, una realtà nuova ed emergente dell'organizzazione militare e l'espressione di un sistema di reclutamento che deve rispondere ad un concetto più attuale di "difesa".

Comandare dei "volontari" richiede modalità di approccio e di gestione dei rapporti interpersonali che non possono riproporre i modelli attuati col personale di leva, dal momento che si tratta di soggetti reclutati su base volontaria, pertanto mossi da una loro spinta motivazionale, destinati a rimanere in servizio per un periodo prolungato e per attività ad elevato profilo operativo e che, pertanto, rappresentano una insostituibile e preziosa risorsa per l'efficienza della F.A.. Da qui la necessità di offrire delle indicazioni e degli spunti di riflessione al fine di orientare ad una gestione efficace di queste nuove figure della realtà militare.

(3) Percepire con fiducia la figura del Volontario

Prendendo spunto da alcune ricerche sociologiche svolte in ambito militare a proposito dei volontari, è emerso che <u>la percezione di questa nuova tipologia di soldato, non è sempre positiva e anzi, in certi casi, il volontario viene percepito come un soggetto generalmente a "basso profilo" e, di conseguenza, non adeguatamente affidabile sul <u>piano operativo</u>. E' possibile che questa percezione sia sostenuta da realtà particolari; e, tuttavia, **non può essere generalizzata** e, soprattutto, **non deve alimentare gli inevitabili pregiudizi nei confronti di un orientamento alla "professionalizzazione"** della F.A. o una più generale "resistenza al cambiamento". Un tale atteggiamento di</u>

sfiducia rischia di creare una stigmatizzazione negativa della figura del volontario ed un ritorno di immagine poco incentivante. Del resto anche un'eccessiva enfatizzazione di questa figura professionale rischia di creare nei singoli delle false aspettative che, se disattese, comportano situazioni fortemente frustranti. L'atteggiamento corretto è quello di considerare i volontari come l'attuale e possibile risposta della F.A. alle esigenze del nuovo modello di difesa ed accoglierli con fiducia e come un'importante risorsa.

E' difficile sperare in buoni risultati operando con dipendenti verso i quali, in fondo, non si ha molta fiducia; <u>il volontario, più del soldato di leva, ha bisogno di essere orientato ed incoraggiato costantemente e solo una "gestione" attenta favorirà un rendimento soddisfacente che, del resto, oltre che alle aspettative ed alle motivazioni, è pur sempre legato alle attitudini ed alle capacità dei singoli individui. Di ciò va tenuto sempre conto per l'addestramento e per l'impiego.</u>

(4) Fornire al Volontario una sana e consapevole identità professionale

Si avverte, in molti casi, una certa difficoltà a configurare il volontario in una sua precisa identità professionale, nel senso che non può essere del tutto considerato come un militare in servizio permanente, ma nemmeno è inquadrabile come un soldato di leva; è un militare di truppa, con tutti gli equivoci che ciò comporta dal momento che questa categoria è ancora fortemente alimentata dalla leva obbligatoria. Per questa sua collocazione gerarchica e per gli inevitabili limiti normativi, il volontario avverte un senso di "precarietà" nel suo impiego, senza la garanzia che la sua scelta lo proietti verso una collocazione lavorativa più stabile e sicura; ciò incide da una parte sulle aspettative del singolo e, dall'altra, su quelle del contesto in cui l'individuo si trova a dover operare. Ognuno, del resto, percepisce le aspettative dell'ambiente collegate al proprio ruolo e, nel caso in cui sia le aspettative sia il ruolo non siano abbastanza definiti, è molto arduo, per un soggetto, riconoscersi in un'identità professionale sufficientemente stabilizzata e collocabile all'interno di una organizzazione.

Al di là degli aspetti normativi, importanti e spesso poco adattabili alle varie esigenze, è possibile attenuare questa possibile fonte di disagio considerando un atteggiamento più adeguato che consiste, innanzitutto, nel riservare una collocazione "essenziale", da parte del Quadro permanente, nel modo di percepire e partecipare al cambiamento in atto nella F.A., affinché il volontario, dal canto suo, avverta l'entusiasmo e la sensazione di rappresentare una delle espressioni nuove ed importanti del cambiamento organizzativo.

Ciò favorisce, nei singoli, il raggiungimento di una consapevolezza circa un proprio ruolo ed una propria collocazione che tenga conto anche di quegli aspetti più difficili da accettare e da condividere, tra cui la non piena garanzia di un impiego sicuro, che è un dato di realtà che non può essere contrabbandato con false aspettative. Un Comandante, quale leader, deve aver presente la propria parte di responsabilità nel portare il volontario ad un sufficiente grado di consapevolezza affinché questi accetti il proprio ruolo e la propria condizione per quello che effettivamente comporta in termini di possibilità, nel rispetto di un sano principio di realtà. Del resto, dal momento che l'impiego del volontario non si traduce automaticamente in lavoro stabile, è più giusto che l'Organizzazione militare sia presentata e sia percepita soprattutto in senso "istituzionale" piuttosto che "occupazionale".

(5) Mantenere alto il livello motivazionale

Una caratteristica del reclutamento su base volontaria è che il soggetto sceglie deliberatamente di aderire ad una proposta di impiego, in virtù di una propria spinta motivazionale; ossia attraverso un processo psicologico che attiva delle energie intrapsichiche e che determina un comportamento. La motivazione stabilisce il grado di attivazione, l'intensità, la continuità ed anche l'orientamento generale di un comportamento. E' comprensibile come la motivazione a scegliere un servizio quale il militare volontario, rappresenti la più evidente delle differenze con il reclutamento obbligatorio e, del resto, ciò impone, ai Quadri di comando, un modo di rapportarsi diverso per la gestione del proprio personale dipendente rispetto a quanto praticabile con i militari di leva. La scelta di arruolarsi quale volontario è, quindi, sempre sostenuta da motivazioni che hanno la caratteristica di appartenere all'individuo.

Nella motivazione è insita l'energia che determina i comportamenti e, di conseguenza, anche un determinato rendimento; ad un calo del livello motivazionale corrisponde una riduzione del rendimento e dell'efficienza dell'individuo ed è facile intuire come tale evenienza sia assolutamente da controllare in ambito militare, per le conseguenze negative che possono ricadere sull'efficienza operativa che, come noto, va mantenuta a livelli quanto più costantemente elevati. Un volontario, perché possa mantenere un rendimento lineare e soddisfacente, deve sentirsi motivato non solo in relazione alla specifica attività che è chiamato a svolgere, ma anche per ciò che, in fondo, ha determinato la sua scelta; a ciò può contribuire una giusta gratificazione (non solo economica) e l'acquisizione, attraverso l'impiego, di una professionalità riutilizzabile anche in altri contesti organizzativi e che rappresenti, realmente, un sano compromesso tra le aspettative e le attitudini individuali (delle quali il soggetto va reso consapevole) e le esigenze dell'Istituzione.

(6) Esercitare una leadership democratica

Più che mai, nell'ottica di una F.A. moderna ed adeguata ai tempi, un Comandante (specie a livello delle minori unità, ove sono più avvertibili le dinamiche di interazione tra gli individui), deve essere in grado di poter esercitare una cosiddetta "leadership democratica", attraverso una azione di comando che preveda una consapevole gestione delle risorse umane di cui è responsabile, in un clima di fiducia ove uno spazio prioritario è riservato ad un <u>ascolto attento ad ogni livello di interazione</u>, privilegiando una comunicazione chiara, onesta, diretta, finalizzata ad armonizzare i rapporti e, pertanto, anche a gestire e contenere le inevitabili tensioni e conflittualità, a fornire guida e supporto. In fondo sono queste le caratteristiche che contraddistinguono un team ad alta prestazione, reale condizione per il successo di fronte alla sfida del cambiamento.

d. Norme di comportamento proprie/particolari dei Volontari

Al personale volontario di truppa, che pur è contraddistinto da uno stato giuridico uguale a quello dei Sottufficiali (sia pure con alcune peculiarietà), con possibilità di carriera nei ruoli funzionalmente superiori, non possono essere attribuite responsabilità che vadano al di sopra delle funzioni per le quali il ruolo è stato istituito.

Ciò per un duplice ordine di motivi:

- il primo afferisce ad aspetti giuridici: infatti il già citato D.Lgvo. n. 195/1996 impone di attribuire ai VSP mansioni esecutive in relazione al grado posseduto, nonché incarichi di comando di uno o più militari. La "sfera di responsabilità" assegnata al volontario risulta pertanto meno ampia di quella affidata al Serg., a sua volta più ristretta di quella di competenza del Mar.:

- il secondo discende dall'architettura delineata sempre dal D.Lgvo. n. 195/1996: il conseguimento dell'obiettivo "generale" della F.A. si raggiunge attraverso l'interrelazione delle diverse "sfere di responsabilità", mantenendo comunque in ognuno il senso del "confine" da non superare, pena il decadimento (che può essere molto rapido in situazioni particolari di "stress" derivanti - per esempio - dall'impiego in zona di operazioni) dell'efficienza operativa.

Pertanto, il personale volontario deve essere sì ben conscio della delicatezza dei compiti che gli sono attribuiti, ma nello stesso tempo deve avere ben chiaro il "senso del limite" che, peraltro, deriva anche da una consapevole azione di comando.

e. I fenomeni devianti

(1) Premessa

In una F.A. moderna, cosciente del proprio ruolo e con una spiccata caratterizzazione professionale, ogni sforzo deve essere compiuto per il costante miglioramento dell'azione di comando in quanto la componente chiave della compagine militare è senza dubbio il fattore "uomo". La valorizzazione del fattore "uomo", già da privilegiare in un Esercito ad elevata componente di militari di leva, acquista un'importanza vitale per il corretto sviluppo di un'azione di governo del personale che consenta di aumentare i livelli di motivazione, coesione, condivisione di sani valori ed obiettivi comuni del personale. Occorre inoltre considerare che il personale, in particolare volontario, si aspetta dalla professione di "uomo d'arme" efficacia, efficienza, concretezza, credibilità e proposte di "valori positivi". In tale contesto risulta poi essenziale l'esigenza di tutelare il militare di qualsiasi grado nella propria sfera fisica, patrimoniale, morale e professionale.

(2) Situazione

I principali fenomeni devianti/disfunzionali che possono incidere negativamente sugli obiettivi sopra delineati sono (è bene precisare che ogni qualvolta nel seguito si userà la parola "Superiore" essa dovrà essere riferita all'intera gerarchia militare e cioè dal graduato, volontario o di leva, al Generale):

- (a) uso di sostanze stupefacenti, che può portare l'individuo a stati di prostrazione psico-fisica che annullano capacità e volontà con conseguenti rischi anche per altri militari;
- (b) nonnismo, che più di ogni altro fenomeno riduce la "qualità della vita" all'interno della caserma e provoca nel giovane militare un senso di smarrimento e di panico interiore;
- (c) prevaricazione di militari di grado superiore verso gli inferiori, che toglie ogni fiducia ai giovani verso i loro Superiori privandoli della dignità di uomini e di

cittadini. Fra gli atti di prevaricazione vanno inclusi a pieno titolo l'ingiusta ripartizione dei servizi, un particolare "debole" di alcuni Comandanti per le "raccomandazioni", i trattamenti di favore, le richieste di prestiti in denaro;

- (d) comportamenti violenti tra militari con conseguenti lesioni; essi sono il termometro di situazioni degenerate e dell'instaurarsi di rapporti interpersonali non corretti caratterizzati da situazioni di intolleranza, eccessivo nervosismo, scarso senso di aggregazione ed attitudine alla violenza;
- (e) lesioni, percosse, minacce, ingiurie da parte di Superiori nei confronti di militari di grado inferiore: tali comportamenti spesso si verificano per "enfatizzare" altre attività (es. insultare indiscriminatamente i militari inquadrati nel commentare un episodio di nonnismo verificatosi la sera precedente; dire, durante un addestramento, "tu non capisci un ..."; dare un calcio ad un militare che ha sbagliato qualcosa ecc.) ma costituiscono, a prescindere dallo scopo per il quale sono compiuti, sempre reati ed intaccano sempre e pesantemente la figura, il prestigio e la credibilità del Superiore e, più in generale, del rapporto gerarchico;
- (f) illeciti ed abusi di vario tipo posti in essere dai Superiori;
- (g) sfruttamento di militari allo scopo di ottenere servizi privati e non connessi al servizio;
- (h) comportamenti a rischio nel corso dell'espletamento di missioni "fuori area", in particolare relazioni sentimentali con gente del luogo e/o traffici criminosi locali a scopo di lucro. Tale condotta appare particolarmente negativa sia per la sicurezza del reparto sia per i potenziali danni all'immagine della F.A.;
- (i) carenze nel funzionamento dei servizi logistici (es. funzionamento mense, condizioni igienico-sanitarie, servizio sanitario ecc.);
- (j) comportamenti devianti fuori servizio, dovuti all'esplodere della vitalità giovanile spesso compressa in servizio, e comunque nell'ambiente della caserma.

(3) Considerazioni

L'esistenza di tali fenomeni devianti comporta pesanti e talvolta irreversibili danni sia per i reparti sia, più in generale, per la F.A. in quanto vengono pesantemente intaccati gli obiettivi di motivazione, coesione, condivisione di positivi valori comuni sopra individuati. I principali effetti negativi riguardano in particolare:

- (a) l'incolumità fisica del personale;
- (b) l'affermazione di un "mondo sommerso" catalizzatore di valori negativi all'interno del reparto;
- (c) l'affievolimento dei principali valori positivi; in particolare in presenza di eventi che deludono le aspettative che ogni militare ripone nella figura e nell'operato del proprio Superiore, questi viene ad essere considerato un semplice spettatore abulico e privo di iniziativa che assisterà passivamente al consumarsi di ogni genere di abuso e non la guida del reparto;

- (d) la percezione che le esigenze dei dipendenti sono sempre tenute in scarsa considerazione e che pertanto diventa indispensabile "arrangiarsi":
- (e) la convinzione che nel reparto la forza morale e spirituale e la professionalità soccombono rispetto alla forza fisica, all'aggressione verbale, al turpiloquio ed alla prevaricazione;

(4) Suggerimenti per la prevenzione e repressione

(a) Prevenzione

In tale quadro assume importanza fondamentale un'adeguata ed efficace azione di prevenzione che dovrà sempre essere prioritaria rispetto alla repressione. In generale la prevenzione dovrà basarsi su:

- acquisizione di una sana "coscienza informativa" che consenta di "conoscere in anticipo" il profilarsi di fenomeni devianti;
- dialogo continuo ed intenso con i dipendenti, senza per questo abdicare alle prerogative del grado, in modo da creare un clima costantemente favorevole all'esternazione di eventuali problemi. Il momento più idoneo allo sviluppo di tale attività può coincidere con attività esterne/fuori area, dove l'ambiente circostante, le difficoltà di una nuova realtà invitano a "fraternizzare", oppure con momenti di intervallo dell'attività addestrativa;
- sensibilità verso la stima dei dipendenti soffrendo con loro ed operando per loro se necessario, rinunce, senza mai "spettacolarizzazione". Essere vicino ai propri uomini significa avere in ogni istante il "polso" del reparto;
- incentivazione della consapevolezza del ruolo e dell'identità professionale, a
 tutti i livelli, valorizzando e premiando i meritevoli e quelli che contribuiscono a
 combattere fenomeni negativi senza trasformarli in spie o delatori;
- costante sforzo di recuperare i profili di coesione e di disciplina.

In particolare, con riferimento a singoli fenomeni devianti vengono di seguito indicate le principali misure di prevenzione:

- uso di sostanze stupefacenti:

- operare in stretto collegamento con l'Ufficiale medico del reparto, che ha una visione complessiva del fenomeno, prevedendo periodicamente cicli di lezioni/conferenze sull'argomento. Ove possibile adoperarsi per il recupero dei soggetti;
- attivare vari contatti informali interni al reparto per conoscere e contrastare sul nascere l'insorgenza di eventuali "traffici";
- individuare e seguire in modo particolare i militari che sembrano sempre stanchi, svagati, assenti;
- verificare che tutti i locali non in uso o abbandonati siano chiusi, per evitare la creazione di luoghi di facile aggregazione per il consumo collettivo di stupefacenti;
- promuovere, ove ritenuto opportuno, i necessari accertamenti sanitari, pienamente legittimi perché finalizzati ad un interesse pubblico, tutelando opportunamente gli esiti;

nonnismo:

- aumentare il dialogo e la disponibilità verso i militari meno anziani mostrando comprensione e sensibilità verso i piccoli problemi legati all'inserimento nella vita del reparto;
- sottoporre le camerate a controlli specie notturni e a carattere mirato;
- · informare gli "anziani" circa i rischi penali che tali pratiche comportano;
- recepire a fondo i criteri e le indicazioni contenute nella "Direttiva permanente" sul fenomeno nonnismo;

atti di prevaricazione:

- rendere consapevoli i soggetti circa l'assurdità di comportamenti che hanno effetti contrari alla subordinazione e all'obbedienza;
- insistere sul concetto che la dignità non è prerogativa esclusiva di chi, nel mondo militare, ha un grado, ma è bagaglio comune ad ogni uomo, compreso quello che si trova al più basso livello della gerarchia militare;
- far conoscere con adeguata azione preventiva le pesanti implicazioni penali che tali azioni comportano;
- verificare con continuità e capillarità le situazioni a rischio (es. distribuzione dei servizi, concessione di permessi, impiego dei militari, esercizio del potere discrezionale ai vari livelli, specie per tutto ciò che afferisce al personale);

lesioni subite da personale militare:

- rilevarle immediatamente e farle esaminare dell'U. me. in quanto potrebbero essere dovute ad atti di nonnismo, a diverbi, ad atti di prevaricazione, ad incidenti rimasti nel "sommerso" della vita del reparto;
- verificare nei minimi dettagli le versioni fornite da chi ha subito lesioni.
 L'esperienza ha dimostrato che spesso i soggetti passivi mentono (per paura o per amicizia), allo scopo di proteggere i commilitoni che le hanno provocate;
- consultarsi sempre con il proprio Comandante sovraordinato, sicuramente più esperto, aggiornandolo in tempo reale;

impiego di dipendenti per l'esecuzione di servizi strettamente personali:

- evitare accuratamente ogni richiesta di "favori" o cortesie non dovute (es.
 pagamento di bollette presso gli Uffici Postali, riparazione di autovetture
 private, acquisto di materiale vario a "buon prezzo"), poiché tali azioni, oltre
 agli effetti negativi sopra indicati, configurano illeciti di natura penale;
- dialogare costantemente con i militari più "esposti" (addetti ai Comandi, idraulici, elettrauti) allo scopo di stroncare sul nascere qualsiasi malvezzo;
- scoraggiare tali pratiche da parte dei Quadri dipendenti;

comportamenti a rischio nel corso di missioni fuori area:

- indottrinare accuratamente il personale prima dell'impiego; il convincimento è spesso il deterrente migliore;
- effettuare sistematici controlli ai punti di imbarco/sbarco finalizzati alla prevenzione di traffici illeciti;

 verificare i comportamenti in zona di operazioni, intervenendo all'insorgere di situazioni "a rischio", provvedendo all'immediato rimpatrio degli interessati ed ad eventuali denuncie all'A.G. in caso di ipotesi di reato.

gravi anomalie nei servizi logistici:

- verificare spesso confezione e distribuzione del vitto sentendo gli "umori" del personale e consumando, quando possibile, il pasto insieme a loro;
- · riferire al personale addetto al settore eventuali rilievi;
- controllare frequentemente i locali igienici e doccia per verificarne stato di conservazione ed efficienza, promuovendo immediatamente il ripianamento di eventuali carenze:
- accertarsi delle "piccole cose" (cambi lenzuola, distribuzione delle spettanze, durata delle file a mensa ecc.);

- comportamento in libera uscita e in licenza:

- favorire il ricongiungimento dei dipendenti con le famiglie e con i loro affetti
 più cari, in termini di frequenza e disponibilità di un congruo periodo di
 libertà dal servizio (tempi troppo ridotti invitano ad un uso sconsiderato
 dell'automezzo privato);
- educare i militari ad un sano uso delle proprie disponibilità economiche; moltissimi reati hanno come motivazione la necessità di procacciarsi denaro;
- "catechizzare" adeguatamente il personale sul fatto che durante la libera uscita devono essere rispettate le regole della convivenza civile, astenendosi dall'infastidire donne e dall'assumere atteggiamenti provocatori che creano i presupposti per diverbi con la gente del luogo e soprattutto cercando di non reagire alle provocazioni;
- per quanto attiene a lesioni, percosse, minacce, ingiurie ed altri illeciti ed abusi di vario tipo posti in essere da Superiori è assolutamente necessario svolgere una costante e capillare azione morale preventiva in particolare nei confronti dei Quadri e Graduati più giovani facendo loro capire, anche con esempi concreti di vita quotidiana, che taluni comportamenti, che a volte nella percezione di taluni potrebbero sembrare normali, costituiscono veri e propri reati; è inoltre necessario al verificarsi di tali fatti, l'immediata informazione all'Autorità Giudiziaria (A.G.) e/o l'adozione di provvedimenti disciplinari in funzione della natura dei fatti.

Fondamentale per la prevenzione è una costante azione morale sul personale. Il "controllo" sulle violazioni delle regole associato all'automatica repressione senza una capillare ed intensa attività di informazione verso i più giovani (militari di leva, Volontari, Sottufficiali, Ufficiali) è da considerare non solo inutile ma addirittura controproducente, oltre che per la disciplina, anche per gli obiettivi sopra indicati.

(b) Repressione

Quando, nonostante tutti gli sforzi di prevenzione, ci si trovi comunque a dover affrontare fatti/episodi obiettivamente devianti ovvero infrazioni disciplinari o illeciti penali occorre adottare con fermezza, ma nello stesso tempo con estrema

serenità ed equilibrio, le necessarie azioni repressive. Ciò, oltre che per specifici obblighi giuridici e regolamentari, anche per scoraggiare ogni "aspettativa d'impunità". Tutto ciò tenendo sempre presente che le finalità dell'Istituzione e le prioritarie esigenze di salvaguardia della coesione, dell'immagine, della credibilità e dell'efficienza della F.A. richiedono, e talvolta impongono, l'esercizio dell'attività repressiva.

Le principali misure repressive possono essere così riepilogate:

- provvedimenti di natura penale e/o disciplinare;
- atti di PG posti in essere dal Comandante di Corpo (es. indagini, perquisizioni, sequestri ecc.) nel rispetto delle leggi ed informando la competente A.G.;
- richieste di concorso di personale dei CC anche all'interno delle caserme;
- avvio di inchieste sommarie e tecnico-disciplinari.

Nell'esame dei singoli episodi devianti/disfunzionali occorre effettuare un'accurata valutazione oggettiva dei fatti, distinguendo fra:

- fatti penalmente rilevanti (es. lesioni, minacce, percosse ingiurie, furto, truffa, peculato ecc.) per i quali il Comandante di Corpo dovrà informare l'A.G.;
- fatti riconducibili alle mancanze contenute nell'Allegato "C" del Regolamento di Disciplina Militare e perseguibili con la consegna di rigore;
- altri fatti di più modesta entità e che quindi possono essere perseguiti con più lievi sanzioni disciplinari (consegna semplice, rimprovero, richiamo).

In presenza di fatti la cui rilevanza penale possa essere "dubbia" ed in ogni altro caso in cui non sia agevole operare la succitata distinzione, il Comandante di Corpo potrà consultarsi preventivamente con il Magistrato competente al fine di adottare i provvedimenti più corretti ed adeguati.

Da sottolineare che l'attività è da intendere "repressiva" soprattutto nei confronti dei fenomeni devianti; nei confronti dei singoli si dovrà operare esclusivamente nell'ambito di quanto previsto dalle Leggi e dei Regolamenti, bandendo atteggiamenti persecutori, cacce ad un "capro espiatorio" ed ogni strumento sanzionatorio non previsto da Leggi e Regolamenti. Pertanto, una volta individuati singoli profili di responsabilità si adotteranno i conseguenti provvedimenti sanzionatori nel massimo rispetto delle relative procedure, ciò sia per esigenza di autotutela dell'Istituzione sia per evitare l'invalidazione delle sanzioni per vizi procedurali con conseguente perdita di credibilità del sistema e dell'azione sanzionatoria.

f. Anticipazioni per il reclutamento femminile

Il disegno di legge recante "Delega al Governo per l'istituzione del servizio militare femminile" (a.S. n. 3495), già approvato dalla Camera dei Deputati nel luglio del 1998, è ora all'esame del Senato. L'attuale stesura prevede che:

 il Governo emani entro sei mesi dall'entrata in vigore del provvedimento uno o più decreti legislativi per disciplinare il reclutamento, lo stato giuridico e l'avanzamento del personale militare femminile;

- siano definiti con D.M. i requisiti d'idoneità fisica del personale militare, compreso quello femminile;
- siano definiti annualmente con D.M. le consistenze organiche, le aliquote, i ruoli, i corpi, le categorie, le specialità in cui impiegare il citato personale;
- i reclutamenti ordinari del personale femminile avvengano con la dovuta gradualità, a decorrere dal primo anno successivo a quello di entrata in vigore della legge.

Al riguardo, la 4[^] Commissione Difesa del Senato ha concluso nel mese di maggio l'esame del disegno di legge in argomento con l'approvazione di alcuni emendamenti, volti a:

- abolire il concetto di "gradualità" per l'immissione del personale femminile nelle F.A.;
- contenere significativamente i tempi di attuazione di tale immissione attraverso la riduzione/dimezzamento dei tempi di emanazione dei citati decreti legislativi per la disciplina del reclutamento, dello stato giuridico e dell'avanzamento del personale femminile, nonché con l'anticipazione dei reclutamenti all'anno successivo a quello di entrata in vigore della legge;
- elevare di tre anni i limiti d'età per il reclutamento del personale in questione rispetto a
 quelli attualmente in vigore per Ufficiali e Sottufficiali. Tale previsione avrà valore
 transitorio limitatamente ai primi tre anni di applicazione della norma.

Qualora il Senato approvi il disegno di legge in argomento con gli emendamenti proposti, lo stesso dovrà essere rinviato alla Camera dei Deputati per l'approvazione del testo modificato rispetto a quello approvato "in prima lettura". **In ogni caso,** le F.A. possono comunque disporre le prime immissioni per concorsi a "nomina diretta" di personale femminile, nei ruoli degli Ufficiali, a partire dalla data di approvazione della legge. I citati D.Lgvi e D.M. dovranno essere concertati con il Ministro per le pari opportunità.

L'attuazione del reclutamento femminile comporterà, come ovvio, l'attuazione di norme di comportamento adeguate. Al riguardo, nel quadro normativo di riferimento (Regolamento di disciplina militare, Norme per la vita e il servizio interno di caserma, Regolamento sulle uniformi) è possibile individuare esaurienti risposte sulla disciplina dei comportamenti delle donne militari. Il quadro normativo conserva adeguata valenza di validità e attualità. Le norme appaiono neutrali in riferimento al sesso e nella sostanza garantiscono quella "pari opportunità" che è alla base dell'istituenda legge sul servizio volontario femminile. Le norme di comportamento e di servizio sono trattate nel Capo primo del quinto titolo del Regolamento di disciplina militare. Nel particolare, per quanto riguarda il portamento e il decoro delle donne in servizio:

- il portamento si configura come la possibilità di esporre il proprio corpo in modo equilibrato e corretto nel rispetto verso sé stessi e verso gli altri, ma soprattutto nel salvaguardare il prestigio delle F.A.. Atteggiamenti sconvenienti espressi da un portamento scorretto in servizio e fuori servizio ledono la dignità femminile e l'immagine delle Istituzioni. Un corretto portamento impone ed implica un giusto ed equilibrato autocontrollo del proprio corpo nelle posizioni e negli atteggiamenti da assumere in ogni circostanza e una attenta disciplina nel parlare, comunicare, sedersi, esprimere attività fisiche o di pensiero senza mai valicare i confini civili dell'apparire e dell'imporsi agli altri con ogni mezzo a disposizione. Il portamento corretto è anche espressione di ordine morale e mentale che costituisce patrimonio culturale di ogni militare; è, infine, espressione dello stile militare e di buona educazione. Secondo le tradizioni militari, il portamento può esprimersi in modo "distinto, disinvolto, insignificante, trascurato": il

militare, uomo o donna, deve tendere alla "distinzione" con il suo portamento, espressione non comune di elevata valenza sociale e di signorilità;

- il decoro è costituito dall'insieme degli elementi esteriori, voluti dalla donna, quale espressione di volontà di proporsi verso gli altri. La tipologia degli elementi in argomento dipende da consuetudini di carattere sociale del momento (la "moda") che incidono sull'aspetto esteriore del personale femminile. Esigenze di carattere professionale militare connesse con l'attività addestrativa ed operativa oltre al rispetto delle norme sull'uso dell'uniforme impongono che tali elementi esteriori femminili siano improntati a criteri di sobrietà e semplicità e , comunque, non siano appariscenti. Alcune indicazioni possono riguardare:
 - il colore dei capelli, che deve essere uniforme e possibilmente quello proprio naturale; le tinte, qualora indispensabili, devono esprimere colori normali ed uniformi in tutto il cuoio capelluto. La lunghezza dei capelli è preferibile che non superi il collo della camicia: il berretto di servizio deve calzare correttamente. Se lunghi, i capelli possono essere raccolti sulla nuca con elastici e fermagli non vistosi;
 - il trucco, che non deve essere vistoso specie per il colore del rossetto (molto tenue) e dello smalto per le unghie (trasparente);
 - i tatuaggi, che non sono ammessi nelle parti visibili del corpo; è vietato l'uso di "piercing", come anche di gioielli di ogni tipo, ad esclusione di piccoli anelli e orecchini ai lobi;
 - · la biancheria intima, che deve essere quella prevista dall'Amministrazione;
 - le uniformi, quelle d'ordinanza. La gonna deve avere una lunghezza minima non inferiore a quattro dita sopra il ginocchio; il pigiama, obbligatorio, giacca e pantaloni, per la notte; il costume da bagno, del tipo "olimpionico".

Particolare disciplina, inoltre, dovrà essere riservata per ciò che riguarda la foggia degli abiti civili sia all'interno delle infrastrutture militari sia nei periodi del tempo libero, durante i permessi o licenze. Ciò per salvaguardare i principi di decenza, sobrietà e stile. Deve comunque sussistere il divieto di indossare abiti "osé" o trasparenti o scollacciati. Le disposizioni sopra indicate rientrano, per le specificità femminili, nell'articolo 18 del Regolamento di Disciplina, relativo al decoro ed alla dignità militare in relazione all'aspetto esteriore della donna ed alla cura della sua persona.

Particolare attenzione dovrà essere posta nei rapporti interpersonali, soprattutto in relazione alle particolarità dell'organizzazione militare che si basa su una struttura gerarchica. Le norme di tratto uomo – donna trovano il loro fondamento nell'attuazione dei principi "sulla parità e pari opportunità" che, al di là delle attestazioni legislative e normative d'interesse sociale, devono trovare attuazione concreta e pratica presso ogni unità, ogni squadra o nucleo operativo. Particolare attenzione dovrà comunque essere posta nel prevenire le possibili "crisi femminili di adattamento alla vita in comune e nei rapporti gerarchici", come evidenziato dalle esperienze delle F. di P. che da tempo dispongono della componente femminile.

Aspetto particolarmente "sensibile" è quello relativo alle "molestie sessuali", con cui s'intende ogni comportamento indesiderato a connotazione sessuale o qualsiasi altro tipo di comportamento basato sul sesso, che offenda la dignità degli uomini e delle donne, inclusi atteggiamenti malaccetti di tipo fisico, verbale e non verbale. Una semplice attenzione a sfondo sessuale diventa "molestia" quando si persiste in un comportamento ritenuto da chi è

oggetto di tali attenzioni palesemente offensivo. E' la natura indesiderata della molestia sessuale che la distingue dal comportamento amichevole, che è invece benaccetto.

La Unione Europea con una Direttiva agli Stati membri del 24 febbraio 1992 ha raccomandato l'applicazione di un "Codice di condotta relativo ai provvedimenti da adottare nella lotta contro le molestie sessuali". Il documento, rivolto a tutti i componenti del mondo del lavoro, evidenzia come le molestie sessuali determinino "stati ansiosi e stress" che causano di norma assenze per malattia, una minore efficienza o un allontanamento dal posto di lavoro. Al di là delle procedure tecniche a carattere preventivo e repressivo in sede penale, la Direttiva comunitaria ha rappresentato, e lo è ancora, una guida giuridica e sociale per tutti gli Stati membri.

Per quanto d'interesse, appare opportuno, per il momento, prendere atto delle linee guida comunitarie in tema di molestie sessuali attribuendo al complesso quadro normativo del Regolamento di Disciplina Militare una più completa estensione, comprendendo nella fattispecie prevista dall'articolo 36 ("contegno del militare") quelle riconducibili al concetto di "molestie". Tali comportamenti, secondo le valutazioni del caso, possono determinare:

- sanzioni disciplinari, ove si tratti di parole, atteggiamenti e gesti offensivi di modesta rilevanza e non reiterati nel tempo (Allegato "C" del Regolamento di Disciplina Militare punti 3, 16, 17, 18);
- le dimissioni d'autorità dall'Istituto di formazione nei casi più gravi e comunque per quelli in cui è prevista l'azione penale da parte della Magistratura ordinaria o militare.

8. CONCLUSIONI

Al termine dell'analisi condotta su tutti gli argomenti che investono precipuamente la sfera dei diritti e doveri del personale della F.A., nonché del comportamento, della gestione e dell'impiego dei Quadri – di qualsiasi grado o categoria di appartenenza – appare opportuno esprimere qualche considerazione conclusiva. Essa è volta sia a sintetizzare e raggruppare gli aspetti più qualificanti oggetto di approfondimento e che in tale sede si vuole richiamare per porli in maggiore evidenza (e non si intende fare esclusivo riferimento agli aspetti trattati nell'ambito del testo del Vademecum, in quanto va precisato che gli allegati – mai come in tale circostanza – sono da ritenere una parte integrante e realmente esplicativa dell'intero documento; in tal senso, gli stessi vanno, pertanto, consultati quando richiamati dal testo), sia a fornire una chiave di lettura il più possibile incisiva sugli scopi che l'elaborato persegue nella sua pur complessa ed articolata stesura.

Certamente il riordinamento in atto nell'Esercito costituisce un evento di eccezionale rilevanza e portata, che – peraltro – si sta sviluppando in tempi estremamente contenuti, attraverso un processo di revisione decisamente complesso e ad ampio raggio che, di fatto, ha investito e continuerà ad interessare tutti i settori della F.A.. Infatti, preso atto dei nuovi scenari e dei mutati quadri di riferimento politico-sociali sia interni sia esterni alla Nazione, acquisita l'ormai affermata dottrina strategica della NATO basata su una politica comune di sicurezza dinamica, varata la riforma dei Vertici del Ministero Difesa, disegnato lo strumento terrestre degli anni 2000 basato, essenzialmente, su personale professionista, non possono non considerarsi prioritari gli effetti che tali cambiamenti radicali hanno avuto, stanno avendo e sempre più avranno in futuro sull'elemento di forza di qualsiasi organizzazione: l'UOMO.

Gli stessi derivano e, contestualmente, si sostanziano nell'assolvimento di sottofunzioni, tutte facenti capo e riconducibili a quella principale dell'approntamento (compito prioritario del Capo di SME) e che si identificano nel reclutamento – specie dei Volontari - nell'addestramento e nella formazione dei Quadri, nonché nell'impiego operativo e nel sostegno logistico delle unità.

Soprattutto il reclutamento dei Volontari, in misura quantitativa e qualitativa adeguate, assume importanza strategica per il futuro della F.A.. In un contesto socio-politico-culturale nel quale la richiesta di abolire il servizio di leva viene invocato con toni sempre più forti ed in tutte le sedi istituzionali più rappresentative dal punto di vista decisionale, la disponibilità massiccia di volontari di truppa (VFB e VSP) - già motivati ovvero da forgiare secondo i valori tradizionali dell'etica militare - è l'elemento condizionante perché l'Esercito possa continuare o meno ad assolvere i compiti istituzionali che il Paese gli assegna. In tale contesto, è diventata una necessità urgente e non delegabile l'esigenza di motivare gli attuali VFB e VSP, di addestrarli seriamente e serenamente, di farne dei sicuri veicoli promozionali proprio ai fini del reclutamento, di consentire loro il maggior numero possibile di esperienze operative, specie quelle di alto profilo, di accrescerne con ogni mezzo la professionalità. Ciò richiede un'attenta ed oculata azione di comando informata, soprattutto, all'esempio, al costante dialogo, ad una congrua programmazione delle attività, al miglioramento continuo degli standard relativi alla qualità della vita, alla scrupolosa osservanza dei diritti e doveri, alla puntuale ed intelligente applicazione della normativa vigente nei vari settori d'interesse, al più equo esercizio dell'azione disciplinare, gratificando - ogni qualvolta ritenuto opportuno - il personale, ovvero prevenendo o, quando necessario, perseguendo le mancanze disciplinari, specie quelle afferenti a comportamenti anomali e a fenomeni devianti.

Ovviamente, un'azione di comando rivolta esclusivamente ai singoli può risultare efficace – ai fini dei risultati parziali – ma non sufficiente in un quadro generale, dove l'obiettivo della F.A. è prioritariamente quello di disporre di unità pronte all'impiego – nelle varie tipologie operative che gli attuali scenari fanno ipotizzare – fortemente motivate, ove lo "spirito di gruppo", la coesione, la condivisione degli obiettivi, la capacità d'intervento reciproco, sono essenziali per il successo finale. E', pertanto, necessario che i Comandanti – ai vari livelli ordinativi, ivi compresi quelli minimi (sq.–pl.) – siano pienamente consapevoli del fatto che tra i loro doveri assumono certamente prioritaria valenza quelli che riguardano l'"educazione militare" dei singoli e la formazione del gruppo, nell'intento di disporre di una compagine compatta, dove siano chiaramente definiti e noti a tutti i ruoli di ciascuno ed il compito dell'unità.

In merito, particolare importanza assume l'aspetto sicurezza in senso generale, che va curato nei minimi dettagli e riferito a tutte le attività, anche quelle che – ad un preventivo esame – possono sembrare marginali o prive di rischio. In tale campo, è preferibile "esagerare" e stimolare i propri dipendenti ad assumere una giusta mentalità volta alla prevenzione spinta dei rischi, piuttosto che farsi cogliere di sorpresa dagli eventi in conseguenza di una loro superficiale o disattenta previsione. E ciò è da applicarsi non tanto – o, meglio, non esclusivamente – nelle fasi attive degli impieghi operativi, dove, generalmente, la curva dell'attenzione è sicuramente tenuta a livelli adeguati, quanto nelle normali attività giornaliere o in quelle di predisposizione all'impiego, ove – spesso – può risultare naturale un certo abbassamento del livello di prudenza; a titolo di esempio, il maneggio o la manutenzione delle armi, il caricamento dei mezzi con materiali, armi o munizioni, la guida di automezzi o altre attività di pari difficoltà, se fatti secondo le procedure previste e standardizzate, non contengono intrinsecamente più rischi di quelli che si possono celare nello scendere le scale, nell'uso di apparecchiature elettriche o di attrezzi affilati, nel lavare gli automezzi, ecc.. Quindi,

ogni attività va affrontata con la giusta determinazione per scongiurare rischi noti, già messi in preventivo, ma anche per poter più agevolmente e consapevolmente affrontare l'imponderabile.

Nei rapporti con i propri inferiori/collaboratori è quanto mai opportuno tenere un comportamento assertivo volto ad estrema trasparenza e linearità, coerenza e costanza, senso di giustizia ed equità, nonché finalizzato al pieno rispetto delle regole e, soprattutto, della dignità dei propri sottoposti. La comunicazione, in tal senso, assume un ruolo fondamentale, insostituibile; diventa il vero strumento per affrontare, con la partecipazione di tutti, le quotidiane esperienze, per arricchirle di contenuti tesi allo sviluppo ovvero alla critica moderata e costruttiva, a seconda dei risultati raggiunti. E' sulla base delle capacità professionali e comportamentali che si sapranno esprimere, è sulla base della capacità di riconoscere i propri errori o gli errori del gruppo e di saper individuare le correzioni da apportare, è - ancora - sulla base del livello di dialogo che si saprà instaurare che ciascun Comandante potrà essere il "leader" naturale, riconosciuto ed acclamato dei propri uomini. Essere leader vuol dire, tra l'altro, assumersi sempre le responsabilità, conoscere a fondo i propri uomini, saperli guidare ed orientare in qualsiasi circostanza, proteggerli; essere un Comandante presuppone, altresì, la conoscenza dettagliata della normativa che regola e disciplina i singoli settori per poterla applicare a ragion veduta ed in linea con i compiti assegnati e con la situazione contingente. Pertanto, un leader non necessariamente è anche un Comandante, spesso è solo una guida, un riferimento importante; un Comandante, per essere ritenuto tale, deve, invece, contestualmente detenere l'autorità che gli deriva dal suo ruolo e dalle sue responsabilità ma anche l'ascendente proprio del leader, in operazioni come in guarnigione, in attività addestrative come in discipline logistico-amministrative.

E la normativa di base che ciascun Comandante deve conoscere è esaurientemente riportata nell'ambito del precedente para.6., arricchito di numerosi ed esaustivi allegati che contengono ulteriori approfondimenti su quanto è indispensabile acquisire a livello nozionistico per saper fare e, di conseguenza, per sapere consapevolmente agire. Tra gli argomenti trattati, particolare attenzione va rivolta:

- allo status delle varie categorie ed alla disciplina militare e tutela del personale. Essi
 forniscono, rispettivamente, la giusta dimensione dei diritti e doveri di ciascuno ed un utile
 indirizzo circa le procedure corrette da seguire nell'azione disciplinare e di tutela dei Quadri
 alle dirette dipendenze;
- alla funzione formazione/addestramento, per meglio finalizzare gli sforzi e le risorse investite nello specifico settore. Al riguardo, sarà necessaria una approfondita verifica dei programmi addestrativi effettivamente svolti con quelli indicati per le varie categorie/ruoli, nelle varie fasi di formazione, qualificazione, specializzazione e professionalizzazione, allo scopo di perseguire i reali obiettivi che tale fondamentale ed irrinunciabile funzione assolve. Sarebbe, infatti, oltremodo improduttivo e, soprattutto, inefficace continuare ad utilizzare per l'attività addestrativa specie quella afferente alla preparazione in funzione di attività fuori area vecchi e superati schemi organizzativi. La realtà attuale impone continui adattamenti, iniziativa spinta ai minori livelli, fantasia e capacità di simulare situazioni operative. In tal senso, non ci si può accontentare delle "tracce" scritte su "vecchi piani di lezione"; è necessario guardare avanti, fare tesoro delle "lezioni apprese", spingere l'addestramento oltre il semplice ed arido nozionismo e permearlo di realismo, di attività essenzialmente pratiche da svolgere in contesti ambientali affini o simili a quelli d'impiego, enfatizzando i concetti di tempestività d'intervento, reazione commisurata alla situazione, alto grado di attenzione per sé e per il gruppo che si dirige o di cui si fa

parte. Non sono accettabili, poi, specie durante i Corsi (in qualsiasi fase e per qualunque scopo essi siano svolti), rinvii, ritardi o, peggio, soppressioni delle attività programmate, specie ove la ragione di tali provvedimenti dovesse risalire alla temporanea, non giustificabile assenza degli istruttori;

- alla funzione comunicazione/informazione, interna ed esterna, da intendersi come la linea d'inviluppo di tutte le funzioni/attività assolte/svolte. Ad essa va dato adeguato risalto e tempestiva risposta, soprattutto ove si tratti di informare i Quadri sugli obiettivi di pianificazione della F.A., sulle linee generali afferenti all'impiego del personale, sulle direttive provenienti dai Comandanti di ordine superiore. Lo scopo è quello di rendere partecipe tutto il personale di quanto realmente "bolle in pentola" sia a livello istituzionale sia ai fini delle aspettative individuali, onde scongiurare sul nascere voci dissonanti o notizie distorte che, il più delle volte, sono subdoli strumenti atti a produrre angoscia, incertezza e sfiducia nei confronti dell'Amministrazione come nei riguardi della scala gerarchica, in generale, dei diretti superiori, in particolare. Le forme, i tempi ed i luoghi di una corretta e puntuale attività informativa non possono essere disciplinati; saranno la situazione locale, l'argomento in oggetto, l'eco che la notizia potrebbe avere tra i propri collaboratori, che suggeriranno ai Comandanti responsabili gli opportuni provvedimenti da adottare; ciò che in tale sede interessa particolarmente sottolineare è la sentita necessità di creare la mentalità e la conseguente positiva predisposizione a fornire informazioni tempestive, corrette e reali ai propri uomini, per i quali la non conoscenza è sinonimo di esclusione e di emarginazione dai problemi della F.A., quell'istituzione cioè alla quale appartengono, nella quale vivono e per la quale affrontano i quotidiani sacrifici. Non è velleitario pretendere che essi continuino a farlo ma, con analoga determinazione, non è altrettanto velleitario pretendere che lo facciano consapevolmente, a ragion veduta e con assoluta coscienza professionale;
- alla **normativa di servizio** ed ai **servizi** propriamente detti (interni di caserma e presidiari). Tali argomenti sono fondamentali per il personale perchè attengono direttamente e più di altri agli effettivi doveri da fare assolvere nel pieno rispetto dei diritti di ciascuno. Gli stessi, inoltre, contribuiscono a creare adeguati equilibri nell'ambito dei carichi di lavoro, già così diversificati in funzione dei compiti assegnati. In senso assoluto, è possibile affermare che non vi sono incarichi più gravosi di altri; tuttavia è necessario discernere, tra le attività svolte, quelle che presuppongono, anche temporaneamente, un impegno maggiore ovvero un maggiore logorio psico-fisico. Esse concorrono e, quindi, vanno considerate in tutta la loro influenza alla definizione programmatica dell'**orario di lavoro o di servizio**, delle **licenze**, dei **permessi**, dei **servizi veri e propri** e, pertanto, è necessario agire con alto senso di equità, ma anche con generosità ovvero con prudenza a seconda delle circostanze e dei soggetti; per quest'ultimi anche in funzione del loro impegno e delle loro prestazioni, tenendo comunque sempre ben presenti le situazioni particolari personali che meritano attenzione (adottando, in linea di massima, adeguati provvedimenti a favore) al di là di ogni altra considerazione o valutazione;
- al vettovagliamento, al vestiario e all'equipaggiamento, al casermaggio ed ai servizi di pulizia. Rappresentano settori in continuo divenire sia in termini di prestazioni (basti pensare al vettovagliamento ed ai servizi di pulizia, per i quali già da tempo è stato positivamente avviato il ricorso a ditte esterne all'A.D., con l'ovvio risparmio specie di risorse umane da dedicare) sia in riferimento alla diversa politica approvvigionativa condotta a favore dei materiali di vestiario, equipaggiamento e casermaggio, al momento, informata a predefiniti concetti operativi che fissano, in modo rigido, le caratteristiche ed i requisiti a cui

deve rispondere ciascun materiale da introdurre in servizio. Soprattutto gli equipaggiamenti, stante l'esigenza di operare al fianco ed in confronto con altri Paesi alleati ed in contesti ambientali spesso significativamente diversi da quello nazionale (si pensi ai climi equatoriali della Somalia e del Mozambico o agli inverni particolarmente rigidi della Bosnia e del Kosovo), vanno assumendo importanza fondamentale per ottimizzare l'impiego del "combattente" e per consentirgli di agire con maggiore efficacia con quanto effettivamente occorre per affrontare le situazioni contingenti. Al riguardo, sono allo studio numerose iniziative volte a modificare gli standards attualmente disponibili per incrementarne la funzionalità in ordine al loro utilizzo, nelle sedi stanziali come nelle attività addestrative ed operative condotte sul territorio nazionale o all'estero. Nell'attesa di poter disporre dei nuovi materiali, è necessario continuare ad utilizzare correttamente quelli in dotazione, bandendo sul nascere qualsiasi tentativo individuale di loro alterazione o sostituzione;

- alle infrastrutture, vero "punto sensibile" dell'intero strumento in quanto scarsamente rispondenti e per varie ragioni, non ultima la loro vetustà ai moderni modelli abitativi. E', dunque, il settore dove dovranno confluire più che risorse finanziarie che, pur essendo limitate, risultano comunque sufficienti per raggiungere gradualmente e secondo un'attenta pianificazione pluriennale standards adeguati la determinazione e la ferma volontà dei responsabili locali, affinché siano posti in essere e con immediatezza ove ciò non fosse ancora attuato tutti quei provvedimenti ritenuti idonei per migliorare la situazione in atto, in linea con gli obiettivi a breve-medio termine che la F.A. ha già indicato in materia;
- all'assistenza sanitaria, affinché ciascuna categoria sia ben consapevole della funzione assolta dalla Sanità militare, sia a favore del singolo in qualsiasi condizione d'impiego esso si trovi sia nei confronti dei suoi familiari, nei casi espressamente previsti dalla normativa vigente. Ciò, al fine di scongiurare false aspettative o distorte visioni circa il reale funzionamento del servizio che, al pari di altri settori, va considerato soprattutto in chiave operativa, e che nello specifico è teso a salvaguardare la salute ed lo stato psico-fisico di tutti, specie attraverso un'attenta e specialistica attività preventiva. Anche in tale settore, è preciso compito dei Comandanti tendere alla massima efficienza, in quanto la stessa contribuirà ad infondere, negli interessati, ulteriore fiducia nei confronti dell'ambiente di lavoro, a tutto vantaggio dei risultati globali perseguibili dall'unità di cui sono responsabili;
- alla Rappresentanza militare, quale organo affiancato in grado di tutelare sinergicamente alla linea di comando - gli interessi dei Quadri, nonché di portare all'attenzione del Vertice del Dicastero, attraverso un canale parallelo di grande efficacia comunicativa, problematiche di vasta portata che abbiano quale comune denominatore i diritti del personale di qualsiasi categoria, ruolo o grado, nel campo del benessere, come in quello del trattamento economico, nel settore degli alloggi, come in quello della normativa di servizio. E', pertanto, uno strumento di grandi potenzialità che i Comandanti di Corpo non possono ignorare ma che, al contrario, devono saper ascoltare e poter - all'occorrenza - indirizzare e "lanciare" per il perseguimento di obiettivi comuni, unanimemente condivisi ed auspicati. Per contro, i delegati – ed in tale circostanza ci si riferisce soprattutto a quelli a livello COBAR – non possono e non devono sentirsi semplici spettatori, limitandosi a prendere atto delle situazioni di difficoltà in cui versa il personale o il reparto; devono, invece, essere attori dinamici e propositivi, capaci di individuare i settori dove gravitare l'attenzione ed offrire al Comandante affiancato gli oggettivi elementi di valutazione per poter tempestivamente ed opportunamente intervenire, secondo precise priorità, ove le risorse umane e finanziarie non consentano - come spesso accade - di soddisfare contemporaneamente tutte le esigenze

prospettate. Perché ciò avvenga, <u>è necessario che tra i Comandanti e gli organi della R.M. loro affiancati si instauri un clima di reciproco rispetto dei ruoli e delle responsabilità, di reciproca fiducia e collaborazione, nonché di confronto leale e costruttivo su tutti i temi che investono specificamente la sfera afferente alla "qualità della vita".</u>

Infine, una considerazione conclusiva meritano gli <u>aspetti comportamentali individuali e</u> <u>collettivi</u>, propri dei singoli o reciproci, con <u>particolare riferimento a quelli che incidono sulla gestione e sull'impiego dei Volontari di truppa. E' in tale ambito che si "combatte" la reale sfida per approdare, possibilmente senza traumi ed ulteriori affanni, ai primi anni del 2000; a quegli anni, cioè, di per sé già ricchi di incognite e di insidie ed in cui ciascuno è, invece, alla ricerca di certezze o di una propria specifica identità.</u>

La chiave di volta è nel cambio di mentalità e di approccio da parte dei Quadri sia in ordine ai compiti operativi fuori area che la F.A. svolge e sempre più sarà chiamata ad assolvere e, conseguentemente, agli obiettivi che la stessa F.A. persegue per l'approntamento delle unità, sia nei confronti dei nuovi professionisti (VFB e VSP) che già oggi costituiscono la piattaforma operativa di tali reparti. Inoltre, con uno sguardo al futuro, allorquando il servizio di leva obbligatorio sarà abolito, gli stessi Volontari costituiranno la base per tutte le unità, a qualsiasi tipologia esse appartengano. E', pertanto, fondamentale rivedere gli schemi organizzativi di dettaglio, per consentire alle nuove figure professionali di inserirsi consapevolmente nella realtà "Esercito" e di fungere essi stessi da spinta acceleratrice del processo di cambiamento in atto, proponendosi quali primi, attendibili e convincenti promotori di se stessi e del proprio status, per gli ulteriori e successivi reclutamenti di altri Volontari.

Ciò è realizzabile solo in un contesto dove le <u>regole siano conosciute e rispettate da tutti</u>, nella loro espressione autentica, identificabile nella sommatoria dei <u>diritti e dei doveri chiaramente definiti ed univocamente interpretati</u>. Ai Comandanti, pertanto, l'onere di <u>rendere note e far rispettare le regole</u>; agli stessi Comandanti l'onere di <u>renderle compatibili con la situazione locale interna ed esterna alla realtà militare, nonché con i compiti e con gli obiettivi <u>assegnati all'unità</u>; ai Comandanti, però, anche l'onore di <u>vivere questa nuova ed esaltante esperienza</u> di <u>professionista tra i professionisti</u> in cui l'ordine di priorità, a livello di interventi e di provvedimenti da adottare, è forse sensibilmente modificato rispetto al passato, quando le attività decisionali riguardavano soprattutto personale che non aveva rapporto d'impiego stabile con lo Stato.</u>

In altri termini, I VOLONTARI – siano essi in Ferma Breve o in Servizio Permanente e pur appartenendo al Ruolo dei Militari di truppa – NON SONO MILITARI DI LEVA IN SERVIZIO OBBLIGATORIO; GLI STESSI, pertanto, NON POSSONO E NON DEVONO ESSERE GESTITI ED IMPIEGATI ALLA STREGUA DEI COSCRITTI.

Essi configurano una categoria diversa e – di fatto – nuova, che rappresenta già il presente e vieppiù è proiettata al futuro e che non può essere "scambiata" o assimilata all'altra categoria che, ormai – per espressa volontà del Paese – è destinata ad appartenere al passato (e lo si afferma non senza rammarico e con il massimo rispetto per i militari di leva che così tante belle pagine hanno scritto nella storia dell'Esercito Italiano).

In tal senso, i VFB, quali potenziali Quadri in servizio permanente, ed i VSP, quali elementi in via di formazione o di trasformazione, ove si pensi alle possibilità di transito che la legge

riserva loro in altre categorie e ruoli della F.A., devono essere l'oggetto principale per cui è necessario il cambio di mentalità. A loro ed alle loro istanze bisogna dedicare massima attenzione; da loro, però, bisogna sapere anche pretendere, in termini di prestazioni, massimi impegno, determinazione, partecipazione e professionalità.

Il presente Vademecum, non a caso, riserva a tali categorie ampio spazio; e ciò al duplice scopo di fornire loro elementi d'informazione dettagliati su tutti i settori d'interesse e, contestualmente, di sensibilizzare gli altri Quadri Ufficiali e Sottufficiali sulle caratteristiche che devono essere riconosciute a tali figure in termini di diritti legislativamente riconosciuti, nonché sui limiti che le stesse hanno nel complesso quadro giuridico di riferimento, specie per ciò che attiene ai doveri normativamente disciplinati che, certamente, non sono da ritenere inferiori ad altri gradi, ruoli o categorie presenti nella F.A..

In conclusione, un maggior rispetto delle regole da parte di tutti – anche di quelle non scritte, ma dettate dalla consuetudine o dal buon senso – una più attenta osservanza dei diritti-doveri di ciascuno, uno spinto ricorso al dialogo ed al confronto, la conoscenza più approfondita della vasta normativa di riferimento nei diversi settori d'interesse, la pronta, tempestiva e convinta applicazione delle direttive ricevute, la piena ed assoluta condivisione degli obiettivi delineati – per citare solo alcune delle tematiche trattate – concorreranno a affrontare il nuovo millennio con più cosciente professionalità, specie per tener fede agli impegni di alto spessore che la Nazione, nell'ambito della situazione internazionale e dei conseguenti accordi multilaterali, ha assegnato alle F.A., in generale, e all'Esercito, in particolare.

ALLEGATI

L'ATTUALE STRUTTURA ORDINATIVA E POSSIBILI EVOLUZIONI-PROSPETTIVE FUTURE

1. L'ORGANIZZAZIONE GENERALE

I mutati scenari d'impiego, la rinnovata strategia della NATO, nonché l'applicazione della legge sui Vertici - che conferisce al Capo di SMD la responsabilità dell'impiego delle F.A. nel loro complesso ed ai Capi di SM di F.A. quella dell'approntamento della rispettiva F.A. - hanno imposto una radicale revisione della catena di comando e controllo dell'Esercito.

In particolare, dal Capo di SME – che detiene ed esercita il comando sulla F.A. e risponde dell'efficienza, della prontezza e dell'efficacia dello strumento militare terrestre al Capo di SMD - dipendono direttamente i responsabili delle diverse aree d'impiego della F.A. (Appendice 1), ovvero:

- il Comandante delle Forze Operative Terrestri;
- l'Ispettore delle Scuole;
- l'Ispettore delle Armi;
- l'Ispettore Logistico;
- tre Comandanti di Regione Militare.

Si è ottenuta, così, la chiara definizione della sfera di competenza delle componenti fondamentali della F.A., ciascuna delle quali è stata posta alle dirette dipendenze di un solo "responsabile", conseguendo, contestualmente, un sensibile snellimento dell'Organizzazione decisionale di Vertice.

2. L'ORGANIZZAZIONE CENTRALE

La riconfigurazione ordinativa dello SME è stata attuata al fine di:

- adeguarne la struttura alle nuove funzioni attribuite al Capo di SME dalla citata legge sui Vertici Militari;
- costituire un organo di pianificazione con il compito di "guardare al futuro", per quanto attiene, in particolare, ai presumibili scenari d'impiego ed alla correlata evoluzione strutturale della F.A.:
- razionalizzare e snellire le componenti da mantenere in vita, per conseguire un recupero di risorse da devolvere alle varie aree d'impiego (Interforze, COMFOTER, Ispettorati).

La nuova struttura si articola sui sottoindicati Reparti, posti alle dipendenze del S.Ca. SME (<u>Appendice 2</u>), articolati ciascuno su Uffici – in numero diverso in relazioni alle funzioni da assolvere.

a. Reparto Impiego del Personale (RIP)

La sua completa riconfigurazione è tuttora legata all'approvazione del Regolamento attuativo della già menzionata legge sui Vertici. L'articolazione prevista - per materia - risponde all'esigenza di assicurare l'impiego - e quindi la gestione - di tutte le categorie di personale, competenze svolte ora dalla Direzione Generale per il Personale Militare (PERSOMIL).

b. Reparto Impiego delle Forze (RIF)

Svolge attività di studio, ricerca, sviluppo ed indirizzo generale nei campi della pianificazione operativa, dell'addestramento, della dottrina e della sicurezza...

c. Reparto Sostegno Logistico (RSL)

E' responsabile della definizione della "policy", dell'elaborazione delle direttive tecnico - amministrative e della definizione delle priorità a cui si dovranno uniformare tutte le attività logistiche di competenza dei "responsabili d'area" (in primo luogo ISPEL) e dell'Area Tecnico-Amministrativa.

d. Reparto Affari Generali (RAG)

Il Reparto è responsabile della definizione sia della "policy" comunicativa interna ed esterna sia di quella promozionale della F.A.. Svolge, inoltre, attività di studio, ricerca ed indirizzo sulla "qualità della vita" nelle strutture militari e tratta le problematiche relative al benessere ed agli affari sociali.

e. Reparto Pianificazione Generale e Finanziaria (RPGF)

Il Reparto costituisce l'organo di pensiero dello SME ed ha il compito di elaborare la pianificazione a medio e lungo termine, sulla base dei presumibili scenari operativi del futuro e, conseguentemente, impostare la programmazione in tutti i settori, coerentemente con gli obiettivi prefissati e compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili.

3. L'ORGANIZZAZIONE OPERATIVA

Il riordinamento delle forze operative scaturisce, essenzialmente, dalla Nuova Organizzazione di Comando e delle forze dell'Alleanza che prevede un'architettura di Comando su tre livelli (Strategico, Regionale e Sub-regionale) e l'articolazione delle forze in: Forze di Reazione Immediata (IRF), Forze di Reazione Rapida (RRF), Forze di Difesa Principale (MDF).

Ciò ha portato alla radicale revisione della linea di comando e controllo della componente operativa della F.A., con la costituzione di una struttura di comando (COMFOTER) in grado di gestire la globalità delle forze operative terrestri, garantendo, in particolare, sia

l'approntamento delle forze sia l'esercizio delle funzioni di C2 in operazioni "land heavy" sul territorio nazionale o all'esterno dello stesso. Detto Comando è, inoltre, responsabile - per l'intero territorio nazionale - della pianificazione e condotta delle operazioni per la difesa interna del territorio.

Dal COMFOTER dipendono quattro complessi di forze (<u>Appendice 3</u>), posti alle dipendenze dei seguenti Comandi Operativi Intermedi (**COI**):

- Comando delle Forze di Proiezione in MILANO (FOP): si è costituito per riconfigurazione del Comando 3° C.A. ed inquadra le Brigate "Garibaldi", "Folgore", "Friuli" ed i dipendenti reggimenti di supporto tattico, logistico e addestrativo che sono, o lo saranno, interamente costituite con personale volontario (Appendice 4);
- Comando Truppe Alpine in BOLZANO (**TA**): anch'esso di proiezione, è stato attivato per riconfigurazione del Comando 4° C.A. ed inquadra la Brigata "Taurinense", quale G.U. el. di pronto impiego basata su volontari, e le altre due Brigate alpine "Julia" e "Tridentina", nonché i relativi reggimenti di supporto tattico, logistico e addestrativo (**Appendice 5**);
- 1° Comando delle Forze di Difesa in V.VENETO (1° FOD): anch'esso costituito per riorganizzazione del preesistente Comando del 5° C.A., da cui dipendono le Brigate "Ariete", "Centauro" e "Pozzuolo del Friuli", oltre ai reggimenti di supporto tattico, logistico e addestrativo (Appendice 6);
- 2º Comando delle Forze di Difesa in NAPOLI (2º FOD): ottenuto per enucleazione di alcune componenti dal Comando RM meridionale, inquadra le Brigate "Granatieri di Sardegna", "Sassari", "Pinerolo" e "Aosta" con i reggimenti di supporto tattico, logistico e addestrativo (Appendice 7).

I primi due Comandi sono prontamente "spendibili" per gestire operazioni "fuori area" e possono "espandersi" per assumere la configurazione Joint/Combined, acquisendo cellule modulari interforze/multinazionali.

Inoltre, alle dipendenze del COMFOTER, è stato posto il Comandante dei Supporti (COMSUP), responsabile del coordinamento e controllo di tutte le Unità di supporto tattico e logistico dell'area operativa, che comprendono (Appendice 8) il Comando dell'Artiglieria Controaerei, Il Comando dell'Aviazione dell'Esercito, il Comando C4-IEW, i Comandi di Raggruppamento Artiglieria e Genio ed il Comando del Supporto Logistico.

4. L'ORGANIZZAZIONE SCOLASTICO-ADDESTRATIVA

Nel quadro del riordinamento della F.A. ha assunto particolare valenza la riconfigurazione dell'Area scolastico-addestrativa, in quanto è pressante l'esigenza di mantenere aggiornati i cicli formativi ed addestrativi del personale, in considerazione:

- dell'evoluzione del quadro dottrinale e dei discendenti procedimenti d'impiego delle forze;
- dell'ampia gamma di compiti che l'Esercito è chiamato a svolgere, alcuni dei quali presentano una connotazione del tutto diversa (peace keeping, peace enforcement, ecc.) rispetto a quelli tradizionali;
- dell'immissione nelle Unità di nuove "figure professionali", quali i Mar. ed i VSP chiamati a svolgere incarichi di comando ai minori livelli.

Coerentemente, è stato avviato un processo di revisione del settore, incentrando su ISPESCUOLE la formazione di base dei Quadri e su ISPEARMI la loro qualificazione e specializzazione. In particolare:

- il settore formativo è stato posto alle dipendenze dell'Ispettore delle Scuole dell'Esercito (Appendice 9), che si avvale di:
 - un "Vice Ispettore" per la formazione degli Ufficiali, che si identifica nel <u>Comandante</u> della Scuola di Guerra (SG);
 - un "Vice Ispettore" per la formazione dei Sottufficiali e dei Volontari, coincidente con il <u>Comandante della Scuola Sottufficiali dell'Esercito</u> (SSE) che ha alle dipendenze anche cinque RAV.

In aderenza a questi lineamenti progettuali, ISPESCUOLE ha assunto alle dipendenze tutti gli Istituti di formazione, ivi compresi la SG ed il Centro di Selezione e Reclutamento Nazionale dell'Esercito (CSRNE);

- il settore-scolastico di Arma/Specialità, in analogia a quello formativo, è stato posto sotto la direzione di un unico responsabile che ha assunto la carica di Ispettore delle Armi dell'Esercito (Appendice 10), che si avvale:
 - dell'Ispettorato delle Armi dell'Esercito, costituito a seguito della soppressione dei preesistenti Ispettorati d'Arma, nel quale sono confluite le funzioni addestrativa, normativa ed ispettiva a carattere generale;
 - cinque Vice Ispettori d'Arma, che coincidono con i <u>Comandanti delle rispettive Scuole</u> d'Arma.

Ad ogni polo di specializzazione/qualificazione fa capo un Vice Ispettore e precisamente:

- al polo di Fanteria, incentrato sulla <u>Scuola di Fanteria di CESANO</u>, il Vice Ispettore dell'Arma di Fanteria;
- al polo Blindo Corazzato che è stato costituito sul Comando della <u>Scuola di Cavalleria e delle Truppe Corazzate di LECCE</u> comprendente anche il <u>Raggruppamento Addestrativo RSTA di MOTELIBRETTI</u>, il Vice Ispettore dell'Arma di Cavalleria e delle Truppe Corazzate;
- al polo di Artiglieria, incentrato sulla <u>Scuola di Artiglieria in BRACCIANO</u>, che inquadra anche il <u>Centro Addestramento e Sperimentazione Artiglieria Controaerei in SABAUDIA</u> (ottenuto per trasformazione della Scuola di Artiglieria Controaerei dell'Esercito), il Vice Ispettore dell'Arma di Artiglieria;
- al polo del Genio, coincidente con il Comando della <u>Scuola del Genio in ROMA CECCHIGNOLA</u>, il Vice Ispettore dell'Arma del Genio;
- al polo delle Trasmissioni ed Informatica, ottenuto per riconfigurazione del Comando della <u>Scuola delle Trasmissioni ed Informatica in ROMA – CECCHIGNOLA</u>, il Vice Ispettore dell'Arma delle Trasmissioni.

Infine, al **polo Interforze NBC**, coincidente con il Comando della <u>Scuola Interforze per la Difesa NBC di RIETI</u>, fa capo l'**Ispettore delle Armi dell'Esercito**, il quale - su delega del Capo di SMD - esercita la propria azione di comando, ad eccezione delle competenze

didattiche e formative in campo interforze, nonché delle prerogative ordinative che risalgono esclusivamente al Capo di SMD.

A completamento dell'intero progetto, è stata attuata anche la riconfigurazione sia della Scuola Militare Alpina in <u>Centro di Addestramento Alpino</u>, alle dipendenze del Comando TA, sia della Scuola Militare di Paracadutismo in <u>Centro Addestramento di Paracadutismo</u>, alle dipendenze della Brigata Paracadutisti "Folgore".

Per quanto attiene, infine, alla riorganizzazione delle scuole "logistiche":

 la Scuola di Sanità Militare è stata trasferita da Firenze a Roma, dove ha assunto la connotazione più ampia di Scuola di Sanità e Veterinaria;

 la <u>Scuola dei Trasporti e Materiali</u> ha concentrato quasi tutte le sue competenze di natura addestrative nella qualificazione/specializzazione dei Quadri, oltre che dei volontari di

truppa. Dal 1° gen. '99 svolge, inoltre, i corsi AUC del Corpo degli Ingegneri;

 la Scuola di Amministrazione e Commissariato è stata riorganizzata e vi è stato inserito un Reparto Mezzi Mobili Campali composto da personale professionista, in grado di assicurare, per nuclei, il supporto nel campo del vettovagliamento e di quello della lavanderia-bagni, ai contingenti impiegati in missioni "fuori area".

5. L'ORGANIZZAZIONE LOGISTICA

La componente logistica della F.A. sta vivendo ancora oggi una profonda trasformazione, per effetto del passaggio da un'organizzazione in gran parte strutturata per rispondere ad ipotesi d'impiego di difesa del territorio nazionale, ad un'organizzazione snella pronta a supportare le molteplici missioni che vengono attribuite alla F.A..

Al fine di accelerare l'attuazione di questa nuova dottrina e di favorire il cambiamento di mentalità che rappresenta l'indispensabile premessa per il suo consolidamento è stato attuato il riordino del Vertice dell'Organizzazione logistica di F.A..

L'avvio della riorganizzazione ha avuto luogo nell'aprile del 1997 con la costituzione dell'ISPEL (<u>Appendice 11</u>), nel cui ambito sono confluiti i Comandi dei Corpi Logistici opportunamente riconfigurati in Dipartimenti. Tale decisione ha fatto del nuovo Ente l'organo responsabile della gestione e del mantenimento delle risorse di mezzi e materiali della F.A., lasciando al RSL dello SME le funzioni di "policy", studio e programmazione.

In altre parole, all'ISPEL è devoluta la responsabilità di tutte le attività gestionali sia a livello centrale sia sul territorio, avvalendosi, in questo caso, di due **Comandi Logistici d'Area**, che svolgono le funzioni precedentemente attribuite alle RM, con l'eccezione di quelle proprie del supporto sanitario ed amministrativo, che, per il momento, sono ancora di competenza degli Organi di Comando Territoriali, in vista della riorganizzazione della Sanità e del settore amministrativo. Eliminati, concettualmente, gli anelli logistici, l'organizzazione logistica è stata articolata in due fasce:

 la logistica di aderenza, destinata al supporto diretto della componente operativa con organi esecutivi proiettabili, affidata alla responsabilità del Comandante delle Forze Operative Terrestri, che si avvale dei reggimenti/battaglioni logistici dipendenti; - la logistica di sostegno, destinata al supporto indiretto dell'intera F.A., operando prevalentemente con <u>organi logistici dislocati in Madrepatria</u>, la cui responsabilità risale all'Ispettore Logistico dell'Esercito che l'assume e la concretizza avvalendosi, a sua volta, come accennato in precedenza, di due Comandi Logistici d'Area a cui fanno capo tutti gli organi esecutivi logistici.

Un cenno particolare meritano i <u>Reparti di Sanità</u>, anch'essi coinvolti nella sperimentazione appena avviata. I quattro Reparti di Sanità previsti dal progetto di revisione dell'Esercito, sono destinati a fornire il sostegno sanitario in operazioni, per cui saranno alimentati con personale volontario e strettamente legati alla fascia sanitaria del Sostegno. I citati Reparti di Sanità saranno, infatti, "gemellati" con gli Ospedali Militari, ed il personale effettivo ai primi sarà impiegato - durante i periodi di stasi operativa – dai secondi, al fine di mantenere aggiornato il proprio bagaglio professionale.

6. L'ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE

La ristrutturazione dell'Organizzazione Territoriale ha consentito sia di eliminare le aree di sovrapposizione/duplicazione di competenza derivanti dall'indeterminatezza, in alcuni settori, delle tre linee di comando "operativa", "logistica" e "territoriale" sia di pervenire ad una riduzione delle strutture di Comando e di quelle di supporto logistico-amministrativo. Per conseguire tali risultati, si è proceduto:

- alla soppressione della Regione Militare Nord Ovest;

- alla trasformazione delle Regioni Militari Nord Est, Tosco Emiliana e Meridionale in RM Nord, Centro e Sud, i cui Comandi, sensibilmente ridimensionati, sono dislocati, rispettivamente, a PADOVA, FIRENZE e NAPOLI;

 alla riconfigurazione delle RM Sardegna e Sicilia in Comandi Militari Autonomi - posti alle dipendenze, rispettivamente, dei Comandanti delle RM Centro e Sud - e della RM Centrale in Comando della Capitale, anch'esso alle dipendenze del Comandante della RMCe..

I nuovi Comandi di RM hanno ceduto le competenze di carattere operativo ed addestrativo ai COI e quelle del supporto logistico ai Comandi Logistici d'Area; hanno mantenuto, al momento, le funzioni presidiarie, demaniali, infrastrutturali, sanitarie ed amministrative, nonché quelle riguardanti la leva, il reclutamento e la mobilitazione. Alle dipendenze dei Comandi di RM (Appendice 12) sono stati posti i CMR con funzione di organi demoltiplicatori dei Comandi di RM, in tutti i settori di competenza di questi ultimi, con particolare riferimento a quelli presidiario, infrastrutturale e dell'attività promozionale dei reclutamenti.

7. POSSIBILI SVILUPPI

I provvedimenti sin ora adottati sono stati finalizzati al conseguimento di un modello di Esercito "misto leva - Volontari" che prevede un volume organico globale di 150.000 unità.

Segue ALLEGATO "A" al Vademecum/Agenda

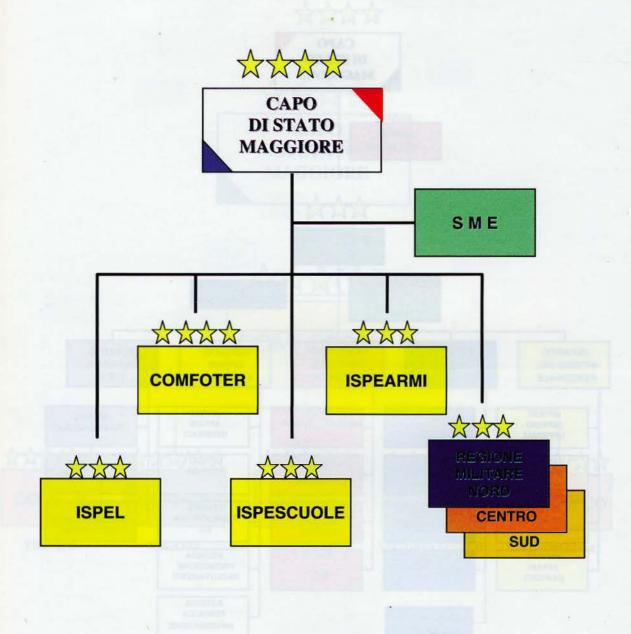
Peraltro, è stato di recente approvato un nuovo modello organizzativo, anch'esso del "tipo misto" che, tuttavia, prevede un impiego di risorse umane per complessive 137.000 unità.

Per realizzare tale progetto, è in fase di elaborazione un insieme di provvedimenti di riduzione della struttura della F.A., che riguarderanno, prioritariamente, le componenti logistica e territoriale, ma interesseranno, ancorché in misura minore, anche la componente operativa.

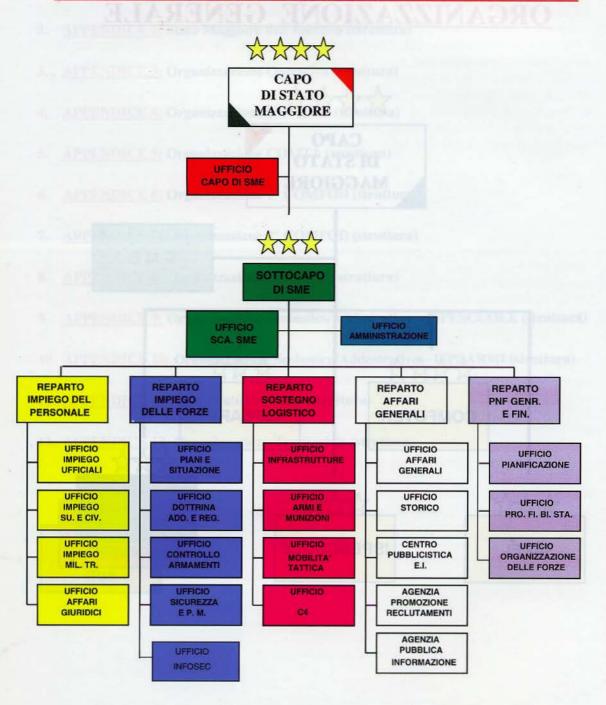
ELENCO APPENDICI ALL'ALLEGATO "A"

- 1. APPENDICE 1: Organizzazione Generale (struttura)
- 2. APPENDICE 2: Stato Maggiore dell'Esercito (struttura)
- 3. APPENDICE 3: Organizzazione Operativa (struttura)
- 4. APPENDICE 4: Organizzazione COMFOP (struttura)
- 5. APPENDICE 5: Organizzazione COMTA (struttura)
- 6. APPENDICE 6: Organizzazione 1° COMFOD (struttura)
- 7. APPENDICE 7: Organizzazione 2° COMFOD (struttura)
- 8. APPENDICE 8: Organizzazione COMSUP (struttura)
- 9. APPENDICE 9: Organizzazione Scolastico/Addestrativa ISPESCUOLE (struttura)
- 10. APPENDICE 10: Organizzazione Scolastico/Addestrativa ISPEARMI (struttura)
- 11. APPENDICE 11: Ispettorato Logistico (struttura)
- 12. APPENDICE 12: Organizzazione Territoriale (struttura)

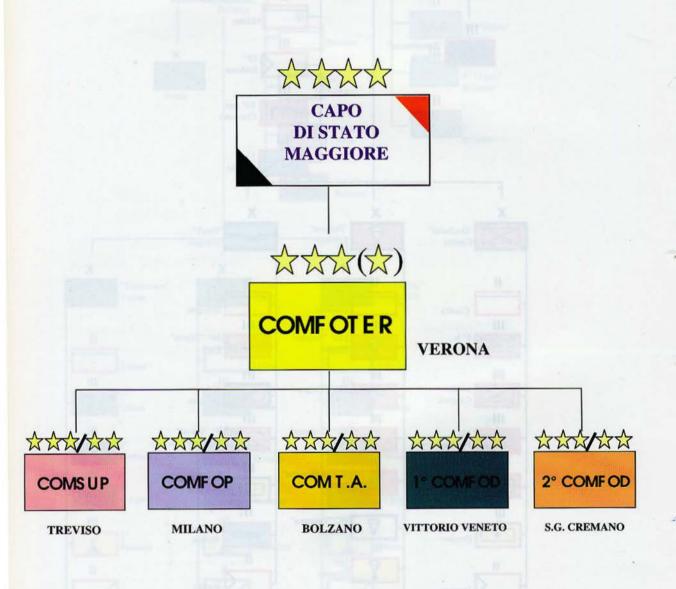
ORGANIZZAZIONE GENERALE



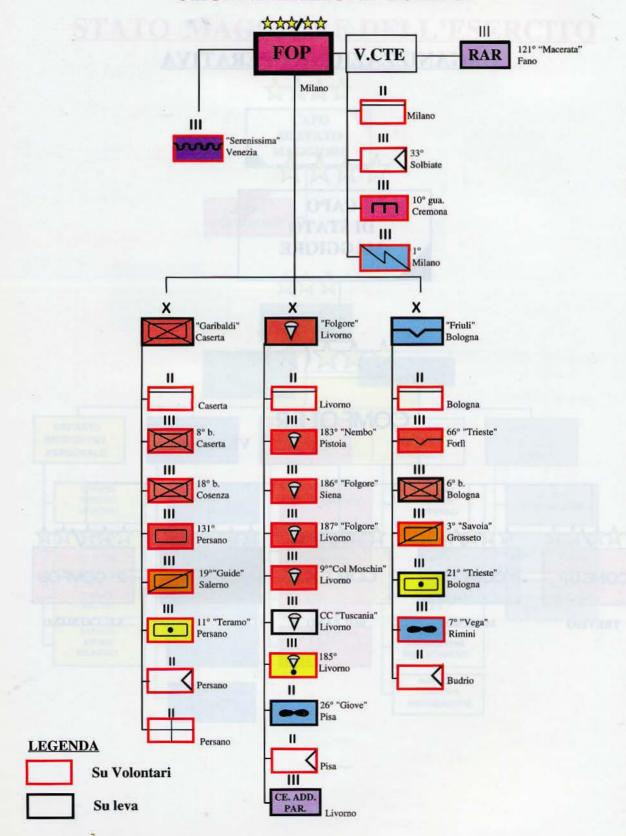
STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO



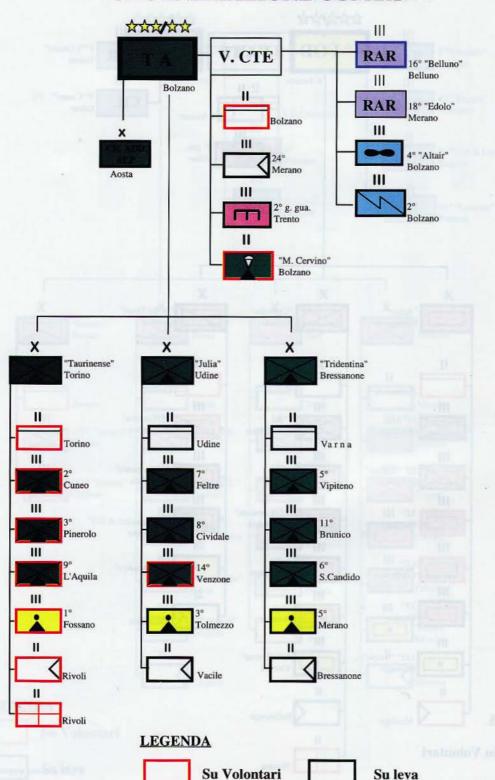
ORGANIZZAZIONE OPERATIVA



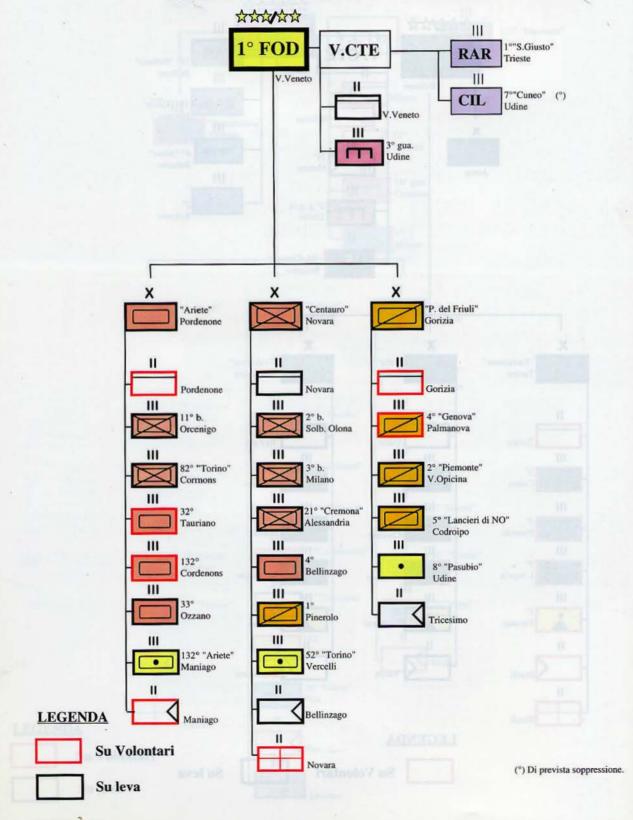
ORGANIZZAZIONE COMFOP



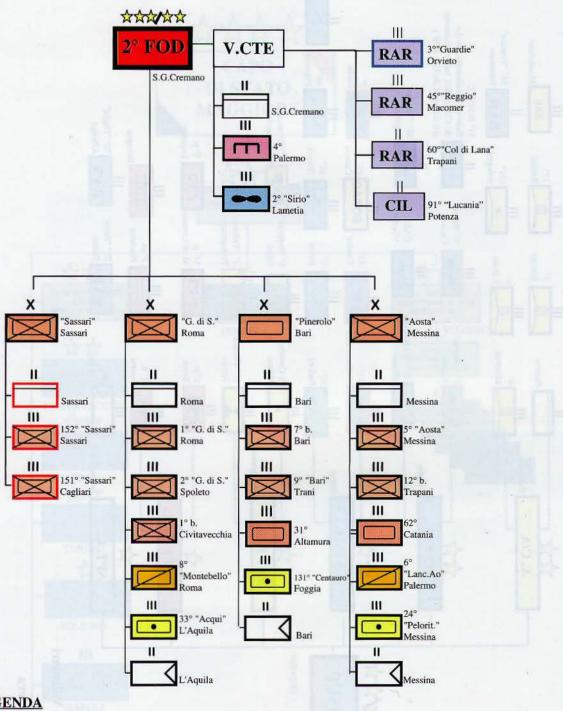
ORGANIZZAZIONE COMTA



ORGANIZZAZIONE 1° COMFOD



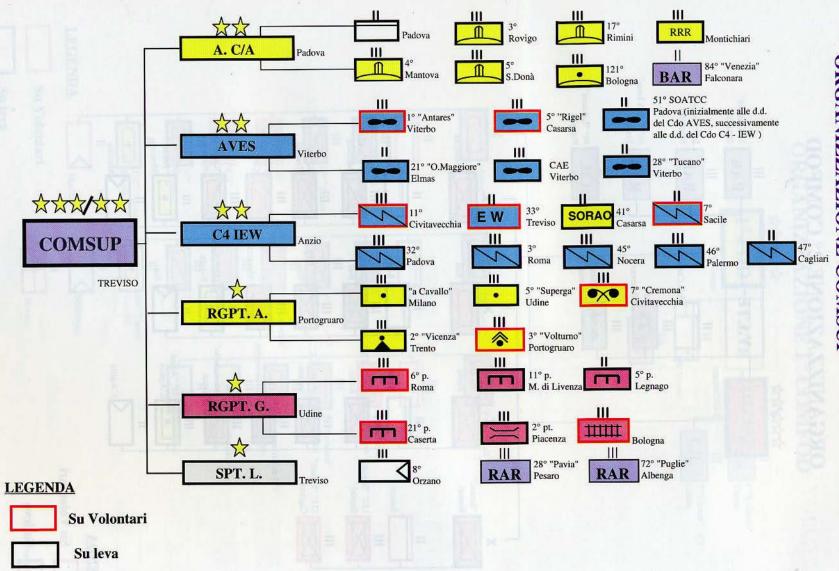
ORGANIZZAZIONE 2° COMFOD



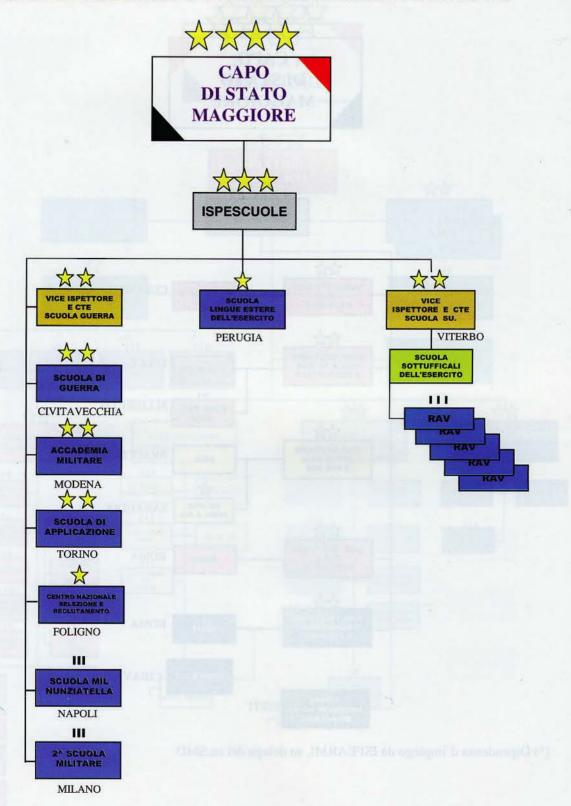
LEGENDA

Su Volontari

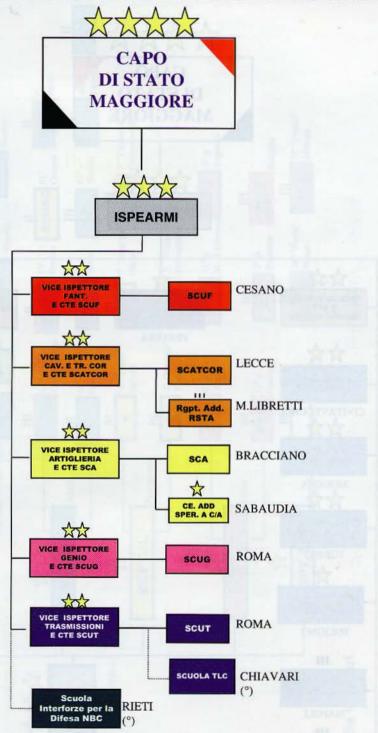
Su leva



ORGANIZZAZIONE SCOLASTICO/ADDESTRATIVA



ORGANIZZAZIONE SCOLASTICO/ADDESTRATIVA

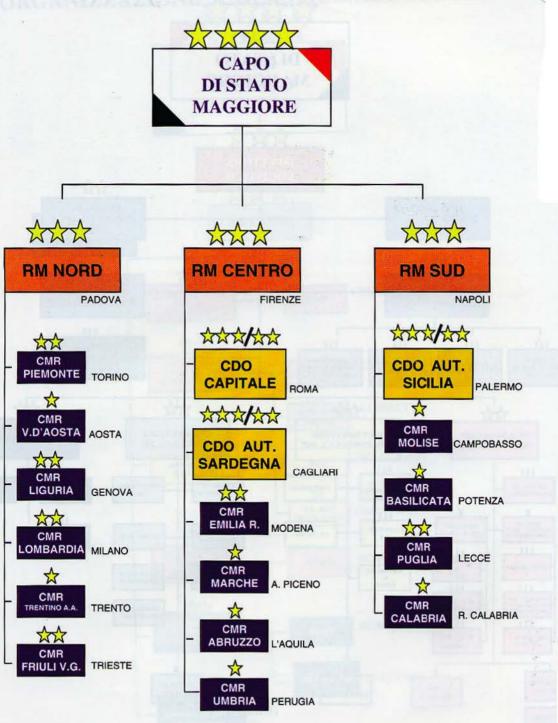


^(°) Dipendenza d'impiego da ISPEARMI, su delega del ca.SMD.

ISPETTORATO LOGISTICO **CAPO DISTATO** MAGGIORE ISPETTORE LOGISTICO ** NUCLEO COMANDO ISPETTIVO LOGISTICO AREA CENTRALE NORD SUD III REPARTO COORD. UFFICIO E SPT. GENERALE DELL'ISPETTORE 111 111 111 111 UFFICIO COORDIN. PROG. FINANZ. E AMMINISTRATIVO INFRASTR. GESTIONE AUTOMATIZZATA **MOTRA** ANTINF, IGIENE AMB, E DEL LAV. E BILANCIO BILANCIO ** VICE ISPETTORE VICE ISPETTORE VICE ISPETTORE DIPARTIMENTO TECNICO SANIVET E CA. DIP. AMM COMM E CA. DIP. TRAMAT E CA. DIP. 111 111 111 UF. DEL CA. DIPARTIMENTO UF. DEL CA. UF. DEL CA PERVAMILES 111 REPARTO MATERIALI PER II COMBATTIMENTO REPARTO MOB. E C/MOB. LOGISTICO ORGANIZ. SANITARIA CE. GE. SPE. CE. MIL. VET. Ш 111 MOTORIZ. ARMAMENTO GENIO MATERIALI ORGANIZ. VETERINARIA INFERMERIA QUADRUPEDI DI COMM. Ш RTIGLIERIA, NBC, ORVEGLIANZA DE CAMPO DI BATT. MATERIALI MAGAZ. MAT. SANITARI AVES. 111 III MATERIALI C4-IEW 8° rgt. Tra "Casilina" POLO MANT. SCUOLA SCUOLA SCHOLA ARMI LEG. AMM. COMM. SAJVET. TRAMAT POLO MANT. PES. NORD POLO MANT. PES. SUD

POLO MANT.

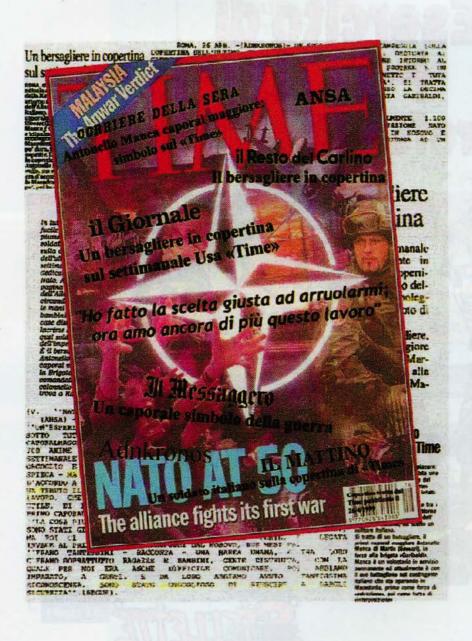
ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE



UN Esercito di POSSIBILITA' professionali.



STELLETTE,







LO STATUS DEGLI UFFICIALI

Lo stato degli Ufficiali è regolato dalla L. 10 apr. '54, n. 113 che, seppur datata, costituisce – stante la particolarità della materia, sostanzialmente "statica", al contrario delle leggi sull'avanzamento, tendenzialmente dinamiche – un complesso normativo ancora valido, anche grazie ad alcuni interventi legislativi che ne hanno integrato/perfezionato le previsioni originarie.

1. IL RAPPORTO INERENTE AL GRADO E DI IMPIEGO PUBBLICO

L'elemento caratteristico e costitutivo di tale rapporto, come accennato, è il **grado**, inteso nella più ampia accezione di attribuzione ed espressione della particolare qualifica propria degli ordinamenti militari. Il grado, conferito secondo le norme contenute nelle leggi di reclutamento, segna l'inizio del rapporto, gli dà vita, ne condiziona l'esistenza e si estingue con la sua perdita. Il rapporto tra l'Ufficiale e lo Stato, pertanto, può ben qualificarsi come **rapporto inerente al grado**. E' peraltro da evidenziare che nel rapporto in questione viene talora ad inserirsene altro distinto, di impiego pubblico, come accade allorché l'individuo fa del servizio militare la propria professione ossia la sua occupazione abituale dietro corrispettivo. A differenza, però, del rapporto di impiego pubblico, il quale, pur presentando per definizione un carattere di durata nel tempo incontra tuttavia in tale durata un limite finale, il grado e il conseguente rapporto che ne deriva non è soggetto a limitazioni del genere: colui che è rivestito del grado, a meno che non incorra nella sua perdita per una delle cause che possono considerarsi eccezionali, lo conserva quanto la vita stessa.

Oggetto del rapporto che intercorre tra l'Ufficiale e lo Stato è l'esercizio, attuale o potenziale, della pubblica funzione statale diretta alla difesa della Nazione. Circa la natura giuridica del rapporto, occorre distinguere a seconda che esso sia costituito e si svolga unicamente in dipendenza del conferimento del grado oppure in funzione della concessione di pubblico impiego.

2. CATEGORIE DI UFFICIALI

In relazione alla circostanza che il rapporto tra l'Ufficiale e lo Stato si stabilisca e si svolga in funzione della concessione di impiego pubblico oppure si attui unicamente in dipendenza del possesso del grado la legge distingue gli Ufficiali in due grosse branche: Ufficiali in sp e Ufficiali in congedo. Entrambi però, pur così nettamente differenziati, hanno tuttavia un elemento in comune: la sottoposizione ad obblighi di servizio, obblighi peraltro che mentre per i primi si presentano con carattere imminente e di continuità, come richiede la sussistenza di un rapporto di impiego, per i secondi rivestono carattere meramente eventuale e temporaneo. Quest'elemento comune, la sottoposizione ad obblighi di servizio, contrappone le due branche anzidette ad una terza categoria di Ufficiali, anch'essa esplicitamente considerata dalla legge: gli Ufficiali in congedo assoluto, i quali, pur conservando il grado, non hanno più obblighi di servizio. Per costoro il rapporto derivante dal grado resta circoscritto alle espressioni tipicamente indispensabili: diritto di usare della particolare qualifica e di rivestire l'uniforme

nei casi ammessi dai regolamenti relativi, sottoposizione agli obblighi di disciplina a quei diritti connessi.

3. GLI UFFICIALI IN SERVIZIO PERMANENTE

Gli Ufficiali in sp sono vincolati all'Amministrazione da rapporto di impiego. Essi possono considerarsi come coloro che si pongono volontariamente e permanentemente a disposizione dell'Amministrazione per la prestazione retribuita e professionale del servizio militare, che fanno cioè di tale servizio la loro professione. Dei vari elementi che concorrono a caratterizzare il rapporto di impiego pubblico la legge, al fine di definire questa categoria di Ufficiali e, al tempo stesso, di differenziarla dalla altre per le quali non ricorre quel rapporto, dà particolare rilievo all'elemento della permanenza o continuità della prestazione, denominando appunto tali Ufficiali in sp. Il rapporto di impiego, per tale categoria di Ufficiali, non esclude il più generale rapporto inerente al grado comune a tutti gli Ufficiali di qualsiasi categoria, ma in esso si inserisce; peraltro, il rapporto inerente al grado, costituendosi e svolgendosi in funzione del rapporto di impiego pubblico, resta in gran parte assorbito e dominato dai principi peculiari di quest'ultimo.

Il rapporto d'impiego che contraddistingue l'Ufficiale in sp consiste nell'esercizio della professione di Ufficiale in sp. Tuttavia, tra gli Ufficiali in sp vengono considerati espressamente "provvisti d'impiego" soltanto quelli in servizio effettivo e a disposizione, con esclusione quindi di coloro che siano in aspettativa o sospesi dall'impiego, nei confronti dei quali non può peraltro contestarsi la persistenza del rapporto d'impiego, denotando chiaramente come alla parola "impiego" venga attribuito un significato più ristretto. Infatti, continua ad essere in servizio effettivo e a disposizione, e quindi "provvisto d'impiego" l'Ufficiale della rispettiva posizione di stato che per licenza, breve permesso, infermità di scarso rilievo e simili, si trovi di fatto a non esercitare materialmente la professione relativa.

4. GLI UFFICIALI IN CONGEDO

Gli Ufficiali in congedo, a seconda dell'intensità degli obblighi di servizio cui sono sottoposti e talora anche della provenienza, vengono dalla legge classificati in quattro categorie: ausiliaria, riserva, complemento e riserva di complemento. In particolare:

- agli Ufficiali dell'ausiliaria possono essere richieste delle prestazioni di servizio per qualsiasi evenienza, mentre agli Ufficiali della riserva solo in tempo di guerra. Entrambi provengono sempre ed esclusivamente dal sp, i primi direttamente, i secondi direttamente o attraverso l'ausiliaria;
- gli Ufficiali di complemento rappresentano, di regola, l'espressione tipica di coloro cui il grado è conferito unicamente in funzione del generale vincolo di soggezione che impone al cittadino di fornire determinate prestazioni militari allo Stato. A parte specifici obblighi intimamente connessi allo spiccato carattere non professionale delle loro prestazioni, quali il servizio di prima nomina e la partecipazione a corsi di addestramento e di allenamento, gli Ufficiali di complemento, oltre che in tempo di guerra, possono in pace essere chiamati a prestare servizio per speciali esigenze, la cui determinazione è peraltro rimessa alla discrezionale valutazione dell'Amministrazione;

 la categoria, infine, della riserva di complemento è costituita dagli Ufficiali che, provenienti dal complemento hanno, al pari degli Ufficiali della riserva, obblighi di servizio solo in tempo di guerra.

La legge sullo stato degli Ufficiali individua, inoltre, le cause che possono portare alla perdita del grado che, come detto in avvio, è l'elemento fondamentale per l'instaurazione del rapporto con lo Stato. Il rapporto inerente al grado, a differenza del rapporto d'impiego – lo si ripete – non è soggetto a limiti predeterminati di durata nel tempo, estinguendosi esso normalmente con l'estinzione ossia la morte dell'Ufficiale che del grado è rivestito. Infatti, anche nella posizione di congedo assoluto il rapporto, pur svuotato della sua essenziale espressione, continua a persistere e a produrre effetti giuridici. Tuttavia, la legge ammette cause di anticipata cessazione, in conseguenza della stessa volontà dell'Ufficiale o del venir meno di condizioni essenziali sia per la formazione sia per la permanenza del rapporto, ovvero del prodursi di situazioni di incapacità, di incompatibilità o, peggio ancora, di indegnità. Ne discende che le cause che possono dar luogo all'anticipata cessazione del rapporto inerente al grado possono essere ripartite nelle seguenti categorie:

- dimissioni volontarie;
- dimissioni d'autorità:
- cancellazione dai ruoli;
- rimozione per motivi disciplinari;
- perdita del grado per condanna penale.

5. SANZIONI DISCIPLINARI

Infine, la L. n. 113/1954 detta le norme relative all'instaurazione, allo svolgimento e alla definizione del procedimento per l'applicazione delle sanzioni disciplinari in essa previste, sanzioni che, in quanto da questa contemplate e in quanto incidenti sullo stato dell'Ufficiale, nel senso di privarlo temporaneamente dell'esercizio delle attività oggetto del rapporto di impiego o anche solo del rapporto inerente al grado, ovvero di risolvere definitivamente il rapporto stesso, sono espressamente qualificate sanzioni disciplinari di stato. E ciò anche per distinguerle dalle altre sanzioni, cosiddette di corpo, che attengono propriamente al rapporto gerarchico caratteristico dell'istituto militare e che, unitamente alle norme inerenti a tale rapporto, sono contenute nel regolamento di disciplina. La legge indica quali sanzioni disciplinari di stato:

- la sospensione disciplinare dall'impiego;
- la sospensione disciplinare dalle funzioni del grado;
- la perdita del grado per rimozione.

Le prime due, a carattere semplicemente correttivo, sono proprie, rispettivamente, degli Ufficiali in sp e degli Ufficiali delle categorie del congedo, siano essi in congedo illimitato o in temporaneo servizio. La terza, a carattere espulsivo, è comune agli Ufficiali di ogni posizione di stato.

Il procedimento per l'accertamento delle infrazioni punibili con una sanzione disciplinare di stato consta di una fase che può definirsi istruttoria (inchiesta formale) sempre necessaria quale che sia la sanzione ritenuta applicabile e di una seconda fase che può definirsi, per quanto

Segue ALLEGATO "C" al Vademecum/Agenda

impropriamente, meramente eventuale, essendo richiesta soltanto per l'applicazione della massima sanzione, quella cioè espulsiva della rimozione dal grado (Consiglio di disciplina).

Pertanto, esperita l'inchiesta formale, ove, in base alle risultanze della stessa, l'autorità competente ritenga che sia da infliggere una sanzione semplicemente correttiva (sospensione dall'impiego, sospensione dalle funzioni del grado) provvede per la sua irrogazione secondo le forme previste dalla legge senza che occorra far luogo all'ulteriore fase del giudizio del Consiglio di disciplina.

L'inchiesta, detta formale perché si svolge secondo formalità prestabilite con disposizioni di carattere generale, ha la specifica funzione, comune ad ogni procedimento istruttorio, di accertare attraverso le opportune indagini, testimonianze, perizie, confronti, ed ogni altro mezzo di prova consentito, la sussistenza e la consistenza degli addebiti attribuiti all'Ufficiale e per i quali costui sia ritenuto passibile di una punizione prevista dalla legge di stato.

Il procedimento per l'inchiesta formale consta delle seguenti fasi:

- decisione e conseguente ordine della competente autorità di sottoporre l'Ufficiale all'inchiesta stessa, con l'avvertenza che l'apprezzamento della gravità degli addebiti disciplinari ai fini della sottoposizione o meno dell'Ufficiale all'inchiesta formale rientra nella piena discrezionalità di detta autorità;
- contestazione all'incolpato, da parte dell'inquirente, degli addebiti mossigli, con invito a
 prendere visione degli atti e con avvertimento che egli potrà, entro un termine fissato,
 presentare giustificazioni e documenti o chiederne la produzione, fare istanza per indagini ed
 esame di persone, indicando i punti sui quali desideri investigazioni o testimonianze;
- compilazione, da parte dell'inquirente, di relazione riepilogativa dell'inchiesta, con invito all'Ufficiale di prenderne visione assieme agli atti e di presentare le proprie discolpe definitive entro un congruo termine;
- rapporto finale contenente le conclusioni e proposte dell'inquirente, che non va comunicato all'Ufficiale ma trasmesso all'autorità che ha ordinato l'inchiesta;
- decisione da parte di detta autorità se infliggere o meno all'Ufficiale la sospensione dall'impiego (e per l'Ufficiale delle categorie in congedo la sospensione dalle funzioni del grado) formulando, in caso di decisione affermativa, apposita proposta al Ministro cui compete disporre la irrogazione della sanzione, ovvero se deferire l'Ufficiale stesso al Consiglio di disciplina per l'applicazione della più grave sanzione della perdita del grado. Solo per l'irrogazione di quest'ultima sanzione è richiesta l'ulteriore fase del giudizio del Consiglio di disciplina, mentre per la sospensione dall'impiego (e per la correlativa sospensione dalle funzioni del grado) è sufficiente, ma necessaria, la solo inchiesta formale. La legge fissa la durata minima e massima della sospensione disciplinare dall'impiego, rispettivamente in due e dodici mesi; entro questi limiti l'autorità competente ad infliggere la sanzione ne determina discrezionalmente la concreta durata.

Il giudizio del Consiglio di disciplina costituisce la seconda fase del procedimento disciplinare a carico degli Ufficiali, fase peraltro, meramente eventuale, in quanto richiesta, solo per l'adozione della massima sanzione: la rimozione dal grado. E ciò, a differenza della inchiesta formale che ricorre comunque, sia per l'adozione delle minori sanzioni correttive di stato, sia per far luogo al giudizio del Consiglio di disciplina, del quale costituisce quindi l'indispensabile presupposto. Non può infatti l'Ufficiale essere sottoposto a tale giudizio se

non allorquando, in seguito alle risultanze dell'inchiesta formale, egli sia ritenuto passibile della anzidetta massima sanzione. Nel giudizio del Consiglio di disciplina possono ravvisarsi due momenti: quello degli atti preliminari al giudizio e quello del giudizio vero e proprio. Tra gli atti preliminari rientrano la formazione del Consiglio, cui attengono le norme relative alla sua composizione e alla capacità dei componenti, la convocazione del Consiglio, la rimessione al presidente degli atti istruttori, le comunicazioni all'imputato.

Al procedimento disciplinato dalla legge possono essere sottoposti tutti coloro che sono rivestiti del grado di Ufficiale, quale che sia la loro specifica posizione di stato. Tale procedimento infatti è preordinato per l'applicazione delle sanzioni disciplinari di stato e si è visto che, se taluna di dette sanzioni è propria agli Ufficiali di una data posizione di stato, quale la sospensione dall'impiego per gli Ufficiali delle categorie in congedo, la sanzione della perdita del grado per rimozione è invece applicabile tanto agli Ufficiali in servizio permanente che a quelli del congedo e del congedo assoluto.

Quanto alla materia che può formare oggetto del procedimento disciplinare è da evidenziare che nel campo disciplinare, a differenza di quello penale, non è prescritto un sistema prestabilito degli illeciti. Larghissimo è quindi il concetto di colpa disciplinare; talvolta essa è determinata in leggi o regolamenti, ma ciò non sempre è necessario. Ne consegue che un fatto può essere qualificato come mancanza disciplinare anche se non derivi tale qualifica da una espressa disposizione di legge che specificamente lo contempli, purché – beninteso – il fatto stesso violi, sotto un qualunque aspetto, i doveri inerenti al grado rivestito. Ciò è tanto più vero per gli Ufficiali, per i quali non esiste neppure un'indicazione generica delle varie mancanze disciplinari. Ogni violazione, pertanto, ai doveri pertinenti allo speciale stato di soggezione, ogni mancanza che offuschi la figura morale, il decoro, la rettitudine dell'Ufficiale può essere perseguita, per tutelare l'onore, il prestigio, l'interesse dell'Amministrazione e degli ordinamenti militari, senza bisogno di giuridiche specificazioni.

6. MODIFICHE INTERVENUTE

In conclusione, la legge di stato, seppur datata, costituisce un complesso normativo ancora valido grazie anche ad alcuni recenti interventi legislativi che ne hanno integrato/perfezionato le previsioni originarie.

Le modifiche di maggiore valenza sono state introdotte dai decreti legislativi riguardanti rispettivamente l'armonizzazione al regime previdenziale generale dei trattamenti pensionistici del personale militare (L. n. 165/1997) ed il riordino del reclutamento, dello stato giuridico e dell'avanzamento degli Ufficiali (L. n. 490/1997).

In particolare, per quanto concerne il primo (**D.Lgvo n. 165/1997**), tra quelle maggiormente significative, sono da menzionare:

- la graduale elevazione dei limiti di età per la cessazione dal servizio fino a 60 anni per tutti
 quei gradi che prevedevano limiti inferiori. Tale limite sarà esecutivo nel 2008 attraverso un
 periodo transitorio che prevede l'innalzamento:
 - a 57 anni, negli anni 1998-2001;
 - a 58, negli anni 2002-2004;

· a 59, negli anni 2005-2007;

- <u>l'anemizzazione delle norme volte ad incentivare l'esodo</u> dal servizio del personale introdotte negli anni '80 ed ora non più in linea con gli obiettivi economici del Governo in campo pensionistico. Tale disciplina, meglio nota come legge "Angelini" che consente lo "scivolo" e la promozione alla "vigilia" nei riguardi del personale con 4 anni di anticipo, ovvero la promozione alla "vigilia" ai Ten.Col. con almeno 7 anni di permanenza nel grado o 30 anni di servizio comunque prestati continua ad avere efficacia fino al 2001. Inoltre, i sei aumenti periodici di stipendio (cosiddetti "6 scatti") possono essere attribuiti anche al personale che cessa dal servizio a domanda previo pagamento dei contributi dovuti fino al raggiungimento dei limiti di età. Il collocamento in ausiliaria, invece, avviene esclusivamente a seguito di cessazione dal servizio per raggiungimento del limite di età, ovvero al compimento di 40 anni di servizio effettivo (quest'ultimo requisito sarà valido fino al 2007);
- la revisione delle norme che regolano la posizione di ausiliaria che ha portato ad una contrazione del periodo complessivo di permanenza (fino ad un massimo di cinque anni) ed ha subordinato il collocamento in tale posizione alla sottoscrizione, da parte del personale interessato, di una dichiarazione volta a manifestare la disponibilità all'impiego nell'ambito del Comune o della Provincia di residenza presso l'Amministrazione di appartenenza o altra Amministrazione. Successivamente, il D.Lgvo 30 dic. '97, n. 498 ha ridisciplinato la categoria dell'ausiliaria degli Ufficiali ed ha definito le modalità per il richiamo in servizio.

Per quanto riguarda il secondo (D.Lgvo n. 490/1997) le modifiche di maggior spicco riguardano:

- la sanzione di una specifica posizione di aspettativa per il personale sottoposto a limitazione della libertà personale nel corso di operazioni di carattere umanitario, o di polizia internazionale o di conflitti armati assimilabili allo stato di guerra, ancorché non dichiarato;
- l'estensione anche alla F.A. di una norma già in vigore per la MM, la cosiddetta legge "Marconi", che consente di nominare senza concorso Ufficiali di complemento della categoria del congedo:
 - con il grado di Ten.Col., i cittadini italiani in possesso dei prescritti titoli che godono di fama indiscussa in materie attinenti ai servizi dell'Esercito;
 - con il grado compreso da S.Ten. a Magg., i cittadini italiani che, muniti del prescritto titolo di studio ed in possesso di particolari competenze, diano garanzia di prestare proficua opera a favore della F.A.;
- la previsione che l'Ufficiale in aspettativa, a domanda, per infermità o per motivi privati, possa essere sottoposto ad accertamenti sanitari e, se idoneo, richiamato in servizio.

LO STATUS DEI SOTTUFFICIALI E DEI VOLONTARI

Lo stato dei Sottufficiali è regolato dalla L. 31 lug. '54, n. 599 che, seppur datata, analogamente alla L. sullo stato degli Ufficiali, costituisce un complesso normativo ancora valido, anche grazie ad alcuni interventi legislativi che ne hanno integrato/perfezionato le previsioni originarie. E' importante sottolineare che la citata legge rappresenta il primo strumento legislativo con il quale è stata attribuita ai Sottufficiali una posizione giuridica ben definita.

Deve inoltre essere ricordato (riprendendo la distinzione riportata nell'introduzione allo "status") che il rapporto che intercorre tra lo Stato e i singoli individui può essere continuativo (personale in sp: Sottufficiali e VSP) o temporaneo (personale in servizio temporaneo: VFB e militari in ferma di leva). In ragione di ciò, è stato possibile estendere ai VSP la normativa che regola lo stato dei Sottufficiali, stabilendo in tal modo una assoluta equiparazione – sotto l'aspetto dello stato giuridico – tra la categoria dei Sottufficiali e quella dei VSP. Infatti, proprio con riguardo a quest'ultimi, la normativa ad essi riferita (D.Lgvo 12 mag. '95, n. 196) dispone, con una specifica "norma di rinvio", che al suddetto personale "si applicano le disposizioni della L. 31 lug. '54, n. 599, e successive modificazioni ed integrazioni".

Per quanto riguarda la categoria dei VFB (personale il cui rapporto con lo Stato è temporaneo) deve essere posto in evidenza che, pur nella consapevolezza delle peculiarietà proprie di questa categoria, ad essi non possono essere estese le norme che regolano lo stato giuridico dei Sottufficiali e dei VSP. Ciò in quanto il già citato D.Lgvo n. 196/1995 dispone espressamente che le norme sullo stato dei Sottufficiali si applicano ai VSP. Peraltro, con il D.Lgvo 30 dic. '97, n. 505, sono state previste delle norme ad essi specificamente dedicate al fine di armonizzare il loro trattamento giuridico con quello del personale militare in servizio permanente effettivo. E' così che, nell'intento di "differenziare" doverosamente i VFB dai militari in ferma di leva, in considerazione della professionalità acquisita e dei crescenti impegni operativi, sono state introdotte delle differenziazioni (in funzione dell'anzianità di servizio) nei campi dell'impiego, delle attività addestrative, delle licenze, degli alloggiamenti e pernottamenti e della libera uscita.

Premesso che gli argomenti che sono stati oggetto di trattazione specifica per lo "status" degli Ufficiali sono validi anche per i Sottufficiali e per i VSP, ancorchè disciplinati da una distinta normativa, si riportano di seguito le sole differenze/varianti più significative che regolano lo "status" delle categorie in esame.

1. IL RAPPORTO INERENTE AL GRADO E DI IMPIEGO PUBBLICO

Anche per i Sottufficiali ed i VSP l'elemento caratteristico e costitutivo di tale rapporto è rappresentato dal **grado**. Pertanto sono da ritenersi valide le stesse indicazioni riportate al precedente comma (1)(a) sullo "status" degli Ufficiali.

2. CATEGORIE DI SOTTUFFICIALI E VSP

In relazione alla circostanza che il rapporto tra il Sottufficiale o il VSP e lo Stato si stabilisca e si svolga in funzione della concessione di impiego pubblico oppure si attui unicamente in dipendenza del possesso del grado la legge distingue, come per gli Ufficiali, i Sottufficiali e i VSP in due grandi branche: Sottufficiali e volontari in sp e Sottufficiali e volontari in congedo. L'unica differenza consiste nel fatto che la norma di stato per il personale in esame prevede anche la categoria dei Sottufficiali in ferma volontaria o in rafferma che, peraltro, seppure non abrogata esplicitamente dal D.Lgvo 12 mag. '95, n. 196, deve comunque intendersi non più valida. Per il resto, valgono le stesse indicazioni riportate al precedente comma (1)(b), comprese le valutazioni espresse in materia di sottoposizione ad obblighi di servizio e della terza categoria, anch'essa esplicitamente considerata dalla legge, riguardante i Sottufficiali e i VSP in congedo assoluto, i quali, come gli Ufficiali, pur conservando il grado, non hanno più obblighi di servizio.

3. I SOTTUFFICIALI E I VOLONTARI IN SERVIZIO PERMANENTE

Per i Sottufficiali ed i volontari appartenenti alla categoria del sp sono valide le stesse indicazioni riportate al precedente comma (1)(c) relativo agli Ufficiali.

4. I SOTTUFFICIALI E I VSP IN CONGEDO

I Sottufficiali in congedo, come gli Ufficiali, vengono classificati dalla legge in quattro categorie: ausiliaria, riserva, complemento e riserva di complemento. Per quanto riguarda i VSP sono, invece, unicamente previste le categorie dell'ausiliaria e della riserva. Le indicazioni riportate al precedente comma (1)(d) valgono anche per i Sottufficiali e per i VSP. Le sole eccezioni riguardano:

- i Sottufficiali ed i VSP della riserva che possono essere richiamati:
 - in tempo di pace: in servizio temporaneo per specifiche esigenze;
 - in tempo di guerra: in servizio all'occorrenza, restando costantemente a disposizione del Governo;
- i Sottufficiali di complemento che rappresentano una categoria alimentata attualmente solo dai militari di truppa congedati con il grado di caporal maggiore e giudicati idonei al grado superiore; in precedenza vi confluivano anche i Serg. in ferma volontaria provenienti dalla SAS e i Serg. di cpl. provenienti dai volontari in ferma prolungata (categoria non più prevista dal citato D.Lgvo n. 196/1995).

5. SANZIONI DISCIPLINARI

La L. n. 599/1954 detta in materia norme analoghe a quelle previste per gli Ufficiali. Unica differenza consiste nel fatto che tra le sanzioni disciplinari di stato viene indicata anche la cessazione dalla ferma volontaria o dalla rafferma per motivi disciplinari, la quale – peraltro – non è applicabile al personale attualmente in servizio, in quanto la corrispondente categoria (Sottufficiali in ferma volontaria o rafferma) non è al momento prevista.

Quanto al procedimento per l'accertamento delle infrazioni punibili con una sanzione disciplinare di stato restano valide le stesse indicazioni pronunciate al precedente Allegato "C"

para. 5., con la sola differenza che la massima sanzione, quella espulsiva della rimozione dal grado avviene a seguito del giudizio di una **Commissione di disciplina** e non di un "Consiglio di disciplina", come previsto per gli Ufficiali. A parte la dizione, le funzioni svolte e le procedure seguite dalla Commissione di disciplina sono identiche a quelle assicurate dal citato Consiglio.

6. MODIFICHE INTERVENUTE

In conclusione, la legge di stato, seppur datata, costituisce un complesso normativo ancora valido grazie anche ad alcuni recenti interventi legislativi che ne hanno integrato/perfezionato le previsioni originarie.

La prima modifica di una certa importanza si è avuta nel 1983 (L. 10 mag. '83, n. 212, interforze, relativa agli organici, al reclutamento e all'avanzamento) con la soppressione del "ruolo speciale per mansioni d'ufficio", nel quale poteva essere trasferito – a domanda – l'Aiutante di battaglia.

La normativa in argomento è stata quindi integrata nel 1990 (L. 27 dic. '90, n. 404) con la modifica della durata della permanenza nell'ausiliaria, portata a otto anni (in precedenza era limitata a cinque).

Infine, la legge di stato dei Sottufficiali è stata "rivisitata" nel 1996 (con il già citato **D.Lgvo 12 mag. '95, n. 196**) con un provvedimento che, teso a conseguire sostanziale omogeneità di trattamento (in termini economici e di carriera) tra il paritetico personale delle F.A. e quello delle F. di P., nonché un ulteriore "allineamento" della normativa concernente lo stato dei Sottufficiali a quella che regola lo stato degli Ufficiali, ha riordinato i ruoli dei Sottufficiali, istituendo i ruoli dei Serg., dei Mar. e dei Musicisti, "creando", nel contempo, le figure del VSP e del VFB. In particolare, per quanto riguarda queste due ultime figure, deve essere posto in evidenza che le stesse, pur previste – in passato - sotto diverse denominazioni, non erano mai state regolamentate così dettagliatamente.

Le modifiche di maggiore valenza sono state peraltro introdotte – come per gli Ufficiali – dal D.Lgvo concernente l'armonizzazione al regime previdenziale generale dei trattamenti pensionistici del personale militare (D.Lgvo n. 165/1997) con analoghi provvedimenti riguardanti:

- la graduale elevazione dei limiti di età;
- l'anemizzazione delle norme volte ad incentivare l'esodo;
- la revisione delle norme che regolano la posizione di ausiliaria.

7. PREVISIONI PARTICOLARI PER I VFB

Infine, con riferimento ai VFB, è stata sentita la necessità di prevedere delle norme ad essi specificamente dedicate (**D.Lgvo 30 dic. '97, n. 505**) al fine di armonizzare il trattamento giuridico dei volontari al terzo anno di ferma breve con quello del personale militare in sp effettivo.

Segue ALLEGATO "D" al Vademecum/Agenda

Nel particolare, in funzione della professionalità acquisita nel corso del servizio prestato, i VFB sono stati distinti in volontari:

- con meno di dieci mesi di servizio (impiego prevalente: attività addestrative e di istruzione);
- con più di dieci, ma meno di ventiquattro mesi di servizio (impiego: attività operative, addestrative e di istruzione);
- con oltre ventiquattro mesi di servizio (impiego prevalente: attività operative anche di particolare intensità).

La suddetta distinzione ha rilevanza anche ai fini della concessione delle licenze (comprese la licenza straordinaria e di convalescenza) e dei permessi.

In considerazione, poi, del particolare stato dei VFB (ai quali, come già ricordato, non possono essere estese le norme di stato relative ai VSP) si è reso necessario prevedere specifiche norme che regolano la "fuoriuscita" del VFB dai ruoli. In particolare, per quanto attiene al proscioglimento dalla ferma (istituto dettagliatamente trattato nell'appendice dedicata ai volontari in ferma breve) sono state previste tre tipologie: a domanda, d'autorità e d'ufficio.

Le due ultime fattispecie, in particolare, sono provvedimenti espulsivi assimilabili, alla sanzione disciplinare di stato della cessazione dalla ferma volontaria o dalla rafferma.

LE NORME DI PRINCIPIO SULLA DISCIPLINA E REGOLAMENTO DI DISCIPLINA MILITARE (D.P.R. 10 LUGLIO 1986, N. 545)

Le "Norme di principio sulla disciplina militare" promulgate con la L. 11 lug. '78, n. 382, si ricollegano, come è naturale, all'art. 52 della Costituzione che detta le norme fondamentali in materia di ordinamento delle F.A. e di servizio militare. Pertanto, in armonia con il citato principio costituzionale l'art. 1 fissa, inequivocabilmente, i compiti delle F.A. mettendo sullo stesso piano, la difesa della Patria, il concorso alla salvaguardia delle libere istituzioni ed il bene della collettività nazionale nei casi di pubbliche calamità.

L'importanza di tale enunciazione di principio risulta ancora più chiara se si considera che, fino all'entrata in vigore della legge 382, nessun testo legislativo sanciva esplicitamente quali fossero le funzioni delle F.A..

Di non minore importanza è, poi, la solenne affermazione di principio contenuta nell'art. 3 della stessa legge che, ricollegandosi agli artt. 3 e 52 della Costituzione (i quali sanciscono, rispettivamente l'uguaglianza di tutti i cittadini di fronte alla legge e che l'ordinamento e l'attività delle F.A. s'informano ai principi costituzionali) riconosce al cittadino militare tutti i diritti che la Carta prevede per i cittadini, ma, al contempo, impone alcune limitazioni nell'esercizio di alcuni di tali diritti, nonché l'osservanza di particolari doveri, nell'ambito dei principi costituzionali, per garantire l'assolvimento dei compiti propri delle F.A.. In tal modo, riconosciuta la titolarità di tutti i diritti costituzionali, è stata, altresì, legittimata la potestà del legislatore ad imporre limitazioni nell'esercizio di alcuni dei diritti costituzionali.

A quanto sopra esplicitato, fanno immediato seguito le affermazioni che fissano i doveri dei militari, primo dei quali - come risulta dal primo comma dell'art. 4 - è <u>"l'assoluta fedeltà alle Istituzioni repubblicane"</u>.

In coerenza con quanto precede, sono stati codificati - sempre nell'art. 4 <u>- i requisiti dell'ordine legittimo</u>, limitando in tal modo, inequivocabilmente, i rispettivi ambiti della potestà del superiore di emanare ordini e del corrispondente obbligo dell'inferiore di eseguirli.

Altri punti qualificanti emergono dall'analisi del successivo art. 5, che - tra l'altro - si propone di attuare una rigorosa delimitazione tra "servizio", e relativi oneri, e "fuori servizio".

Tale norma stabilisce che <u>i</u> vincoli, posti dal "Regolamento di disciplina militare", si applicano integralmente (dall'incorporazione alla cessazione dal servizio) <u>solo quando i militari si trovino in una delle seguenti condizioni: svolgono attività di servizio, sono in luogo militare o destinato al servizio, indossano l'uniforme oppure si qualificano, in relazione a compiti di servizio come militari, o si rivolgono ad altri militari in divisa o che si qualificano come tali.</u>

Anche quando non ricorrono le suddette condizioni i militari sono, comunque, tenuti alla osservanza delle disposizioni del regolamento di disciplina che concernono i doveri attinenti al giuramento, al grado, alla tutela del segreto ed al dovuto riserbo su questioni militari, in conformità alle vigenti disposizioni di legge.

Segue ALLEGATO "E" al Vademecum/Agenda

Il legislatore ha aggiunto, sempre nell'art. 5, la facoltà del militare di vestire l'abito civile fuori dei luoghi militari, durante le licenze ed i permessi e le ore di libera uscita (salvo particolari situazioni per gli allievi ufficiali e sottufficiali).

Tali disposizioni costituiscono una completa innovazione rispetto alla precedente normativa che discendeva dalla concezione della disciplina militare come "regola di vita" e non ammetteva deroghe di sorta anche fuori servizio.

<u>I successivi articoli</u> della legge dall'art. 6 al 12 contengono sostanzialmente disposizioni applicative dei principi dettati nei primi cinque articoli e <u>fissano le limitazioni all'esercizio di taluni diritti costituzionali</u>. Così come è sancito l'obbligo delle F.A. di mantenersi al di fuori delle competizioni politiche allo stesso modo è preclusa ai militari, che si trovano nelle condizioni indicate dal citato art. 5, la possibilità di svolgere attività politica.

Tali limitazioni incidono anche sul diritto di riunione ed associazione, infatti sono vietate nei luoghi militari le riunioni non di servizio e, al di fuori di essi, le assemblee o adunanze di militari in uniforme. E' altresì vietato ai militari esercitare il diritto di sciopero, costituire sindacati o aderirvi (salvo per i militari in servizio di leva).

Vi sono, poi, gli articoli che attengono alla materia disciplinare in senso stretto.

Gli aspetti più significativi riguardano in particolare:

- l'adozione del criterio della competenza esclusiva del Comandante di Corpo e di quello di Reparto ad irrogare le punizioni di Corpo, "salvo i casi di necessità ed urgenza ed a titolo precauzionale";
- l'istituzione di una "commissione consultiva" che assiste il Comandante di Corpo nella procedura d'irrogazione della "consegna di rigore";
- la presenza di un difensore.

In esecuzione dell'articolo 5 della L. 11 lug. '78, n. 382, recante norme di principio sulla disciplina militare, con D.P.R. 18 lug. '86, n. 545 è stato emanato il nuovo regolamento di disciplina militare.

Detto regolamento è articolato in sette titoli relativi a:

- fondamenti delle istituzioni militari;
- applicazione del regolamento di disciplina;
- doveri dei militari;
- esercizio dei diritti derivanti dalla Costituzione;
- norme di comportamento;
- sanzioni disciplinari;
- ricompense, distinzioni onorifiche, onorificenze.

Nella sua elaborazione l'Amministrazione ha tenuto presente che, trattandosi di regolamento di esecuzione, la legge ha voluto certamente vincolare in modo rigido la discrezionalità dell'Esecutivo su alcuni punti fermi, primo fra tutti quello relativo all'esercizio dei diritti, lasciando peraltro intatto il potere di dettare, sempre nei limiti della legge, tutte le regole attinenti alla disciplina ritenute necessarie per una completa regolamentazione dell'attività delle Forze Armate.

L'Amministrazione Militare ha, inoltre, ritenuto opportuno fare inserire varie disposizioni della legge di principio in alcuni articoli del regolamento, al fine di agevolarne la comprensione da parte di tutti i destinatari

Sono stati evidenziati i fondamenti sui quali si impernia il sistema disciplinare militare.

I principi in questione concernono:

 la titolarità, da parte dei militari, di tutti i diritti riconosciuti dalla Costituzione alla generalità dei cittadini, e l'esistenza per essi stessi di limitazioni all'esercizio di alcuni di tali diritti, nonché di particolari doveri nell'ambito dei principi costituzionali;

- la disciplina militare, considerata come l'osservanza delle norme attinenti allo stato di militare, le quali sono in relazione funzionale con l'assolvimento dei compiti istituzionali delle F.A., e

con le sue conseguenti esigenze;

- i rapporti gerarchici, la subordinazione, l'obbedienza, la bandiera, il giuramento, i quali tutti sono tradizionalmente considerati principi-cardine dell'ordinamento disciplinare;

 l'individuazione dei destinatari delle norme regolamentari, e della sfera di applicabilità delle stesse.

L'imposizione di limiti, o di particolari modalità, all'esercizio di taluni diritti costituzionali da parte dei militari è materia integralmente disciplinata dalla legge di principio, ed è perciò sottratta al potere regolamentare.

Fra i punti qualificanti del regolamento di disciplina militare va preliminarmente segnalato il modo con il quale si è trattato della <u>dipendenza gerarchica</u>, al fine di comprendervi, in maniera esplicita, i doveri derivanti sia dalla gerarchia dei gradi sia dalle funzioni attribuite.

<u>La subordinazione</u>, che nella sua accezione generale è intesa come condizione di dipendenza determinata da rapporti gerarchici, nel particolare campo militare consiste nel rapporto di dipendenza tra i vari gradi della gerarchia militare e consta di diversi doveri, tra i quali spicca quello fondamentale dell'<u>obbedienza</u>.

Altro punto di estremo rilievo è stato quello attinente all'<u>emanazione di ordini</u>. In relazione alla fondamentale previsione dell'art. 4 della legge n. 382/1978 circa i requisiti dell'ordine, è stato elaborato uno specifico articolo che richiama l'obbligo del superiore di emanare ordini che siano nell'interesse del servizio, della disciplina, dell'istituzione militare, e che siano <u>conformi alla legge</u>. E' stato, inoltre, previsto che il superiore possa emanare ordini in deroga alle disposizioni di servizio solo quando lo impongono imprescindibili esigenze connesse con il servizio stesso.

Parallelamente per quanto riguarda l'esecuzione di ordini, va considerato che la legge non specifica quale debba essere il comportamento del militare di fronte ad ordini difformi dalle previsioni normative dell'art. 4 della legge di principio, ad eccezione dell'ipotesi di reato manifesto.

L'Amministrazione Militare ha ritenuto necessario fare colmare tale lacuna, a salvaguardia sia dell'efficienza delle Forze Armate sia del militare subordinato, prevedendo per quest'ultimo la facoltà di replica, in armonia con quanto previsto dal Testo Unico degli impiegati civili dello Stato, e discostandosene solo per la mancata previsione della forma scritta per la ripetizione dell'ordine, in relazione alla particolare natura propria della organizzazione militare.

Pertanto, il militare al quale venga impartito un ordine che egli ritenga non conforme alle norme in vigore, o la cui esecuzione possa essere causa di danno, deve con spirito di fattiva e leale partecipazione rappresentare al superiore tale sua opinione. Se l'ordine viene rinnovato, il militare ha il dovere di darvi esecuzione.

Basi fondamentali su cui la comunità militare si fonda, vengono, altresì, ravvisate nei concetti di gerarchia e disciplina, ma ciò che conta è il modo in cui la gerarchia agisce e la disciplina viene attuata. Se tutto nell'organizzazione militare apparisse coatto, senza consapevole adesione, le leggi non basterebbero ad assicurarne l'efficienza e forse neppure la continuità.

Il rapporto militare si fonda sull'<u>ordine</u> trasmesso, in un ciclo continuo, dal superiore all'inferiore e in uno Stato democratico l'ordine porta il crisma della volontà nazionale, perché rivolto a servire la collettività. Pertanto non può essere inteso come un atto di astratta autorità tale da sollecitare un'obbedienza servile, passiva e generata solo dal timore di sanzioni.

E' compito, infatti, di ogni Comandante avere piena coscienza che il "comando" è giustamente esercitato quando è rivolto nel senso della funzione che mira al coordinamento delle attività individuali, quindi responsabilizzazione, partecipazione, conoscenza del fine da raggiungere, iniziativa, comprensione, stima e fiducia reciproche; vicinanza spirituale tra inferiore e superiore e, per ciò stesso, adesione consapevole ai sacrifici ed alle rinunce che lo status richiede. Il tutto teso a stabilire un rapporto disciplinare il cui fine sia l'ottenimento dell'azione dovuta in tutta convinzione, piuttosto che come effetto di coercizione e repressione.

Corollario a tale compito è che ogni superiore deve aver sempre ben presente che comandare ed obbedire sono atti di pari dignità e che l'obbedienza va considerata come una comunione di pensiero e di volontà fondata e "creata" su solide fondamenta, quali quelle della pari dignità sociale, dell'uguaglianza di fronte alla disciplina/dovere e del reciproco rispetto.

L'AZIONE DISCIPLINARE

Ogni Comandante deve ben conoscere i contenuti ed i limiti dell'azione disciplinare, che si possono sintetizzare nel modo che segue.

- a. <u>Diritto disciplinare</u>: insieme inscindibile di comandi che stabiliscono doveri comportamentali e di sanzioni che tendono ad assicurarne l'adempimento.
- b. <u>Disciplina</u>: costante osservanza del complesso di regole derivanti dall'appartenenza ad una determinata istituzione. Essa viene generalmente garantita con il conferimento, al soggetto titolare del potere disciplinare, della facoltà di infliggere sanzioni ai propri sottoposti.

c. Potere disciplinare

- è la possibilità dei Comandanti di perseguire direttamente gli illeciti disciplinari, sanzionando la responsabilità dei propri subordinati;
- trova fondamento nel rapporto di "soggezione speciale" in cui determinati soggetti (militari) si trovano rispetto alla Pubblica Amministrazione (P.A.) ed è caratterizzato da:
 - un aspetto precettivo (facoltà, riconosciuta al titolare del potere, di determinare regole e fissare direttive);
 - un aspetto sanzionatorio (potestà di infliggere sanzioni per ripristinare il miglior rapporto di servizio, compromesso con la trasgressione);
- ha carattere autoritativo;
- è esercitato in modo discrezionale (entro limiti ben definiti);
- non ha carattere giurisdizionale in quanto persegue fini interni alla P.A. (ottimizzazione del rapporto con i subordinati, per la migliore realizzazione del fine istituzionale);
- ha maggiore intensità nell'ordinamento militare, ove il dovere di obbedienza è finalizzato a imprescindibili esigenze di coesione ed efficienza operativa.

d. Sanzione disciplinare

- è lo strumento mediante il quale l'Amministrazione Militare esplica (per il tramite dei propri agenti) il potere disciplinare;
- non ha carattere nè restitutorio, nè risarcitorio;
- è, oltre che intimidativa anche e forse soprattutto rieducativa;
- è in ogni suo aspetto regolata dalla legge;

e. Procedimento disciplinare

- si pone a garanzia dell'esatto accertamento dei fatti e del diritto alla difesa;
- gli atti del procedimento sono impugnabili sia in via amministrativa sia in sede giurisdizionale.

f. Decisione

Deve essere sempre adottata con la massima imparzialità ed oculatezza.

SANZIONI DI STATO

a. Generalità

Le sanzioni disciplinari di stato, in ragione delle finalità e degli effetti giuridici prodotti, si distinguono in sospensive (inflitte con D.M.) ed espulsive (per gli Ufficiali, inflitte con D.P.R., per i Sottufficiali, con D.M.).

Per gli Ufficiali (L. n. 113/54), sono:

- la "Sospensione disciplinare dall'impiego" (art. 30);
- la "Sospensione disciplinare dalla funzione del grado (art. 52);
- la perdita del grado per "rimozione" (art. 70 n. 4).

Per i Sottufficiali (L. n. 599/54), sono:

- la "Sospensione disciplinare dall'impiego" (art. 21);
- la "Cessazione dalla ferma volontaria o dalla rafferma" per motivi disciplinari (art. 40 let. "c");
- la "Sospensione disciplinare dalle attribuzioni del grado" (art. 48);
- la perdita del grado per "rimozione" (art. 60, co. 1 n. 6).

SVOLGIMENTO DEL PROCEDIMENTO DISCIPLINARE (Richiamo, Rimprovero, Consegna)

IL COMANDANTE DI CORPO

- 1. contesta gli addebiti all'interessato;
- 2. acquisisce giustificazioni ed eventuali prove testimoniali;
- 3. esamina e valuta gli elementi contestati e quelli addotti a giustificazione;
- 4. decide;
- comunica la decisione all'interessato sia verbalmente (solo per il Richiamo) che per iscritto con la motivazione.

L'INCOLPATO contro le decisioni del Comandante può proporre:

 Istanza di riesame; ricorre all'organo che ha emanato l'atto impugnato; che ha emanato l'atto impugnato (art. 71 RDM/86);

Segue ALLEGATO "F" al Vademecum/Agenda

 Ricorso gerarchico: ricorre all'organo sovraordinato entro 30 gg. dalla data di notificazione o della comunicazione in via amm.va e da quando l'interessato ne abbia avuto piena conoscenza (D.P.R. 24 nov. '71 n. 1199);

 Ricorso al T.A.R. o in via alternativa ricorso straordinario al Presidente della Repubblica, rispettivamente entro 60 e 120 giorni.

CONSEGNA DI RIGORE (Fasi)

IL COMANDANTE DI CORPO:

- 1. Convoca: l'incolpato, il militare difensore e la commissione consultiva;
- 2. contesta gli addebiti;
- 3. ascolta le giustificazioni dell'incolpato;
- ascolta eventuali testimoni;
- 5. esamina eventuali documenti;
- 6. ascolta l'intervento del militare difensore;
- 7. "sentita" la commissione, la invita a ritirarsi per la formulazione del parere;
- 8. ascolta il parere della commissione (non vincolante);
- 9. rende nota la decisione prima verbalmente, poi per iscritto con la motivazione;
- 10. firma l'apposito verbale;
- 11. avverso alla decisione l'interessato può proporre:
 - istanza di riesame; ricorre all'organo che ha emanato l'atto impugnato (art. 71 RDM/86);
 - ricorso gerarchico: ricorre all'organo sovraordinato entro 30 gg. dalla data di notificazione o della comunicazione in via amministrativa e da quando l'interessato ne abbia avuto piena conoscenza (D.P.R. 24 nov. '71 n. 1199);
 - ricorso al T.A.R. o in via alternativa ricorso straordinario al Presidente della Repubblica, rispettivamente entro 60 e 120 giorni.

FAC-SIMILE DI NOTIFICA DI SANZIONE DI CONSEGNA

TIMBRO DEL REPARTO

ot.n Città, data		
OGGETTO: Notifica di sanzione discipi	linare di Corpo.	
AL (grado, cognome e nome) (Reparto di appartenenza)	<u>SEDE</u>	
e, per conosenza:		
A COMANDANTE DELLA COMPAGN SEZIONE MAGGIORITA'	NIA <u>SEDE</u> <u>SEDE</u>	

	ai sensi degli artt. 14 della legge 11.7.1978, n. 382 R. 18.7.1986, n. 545 per la seguente mancanza:	
(art	R.D.M.)". Infrazione disciplinare commessa il	
2. La sanzione disciplinare decorre dal gi	orno	
3. La Sezione Maggiorità provveda alla t dell'interessato ed alla registrazione negli	rascrizione della sanzione nella documentazione personale appositi registri.	
4. Avverso al presente provvedimento è 30 giorni dalla data di notifica.	ammesso ricorso gerarchico all'organo sovraordinato entro	

IL COMANDANTE DI CORPO O IL COMANDANTE DI REPARTO

DATA E FIRMA PER RICEVUTA

CIRCOLARE N. DGPM/III/7^/1847 IN DATA 09.03.1999 DELLA DIREZIONE GENERALE PER IL PERSONALE MILITARE

OGGETTO: Rimborso delle spese legali relative a giudizi per responsabilità civile, penale ed amministrativa

1. PREMESSA

Nell'ultimo periodo si registra un sensibile aumento di richieste di rimborso delle spese legali sostenute dal personale militare coinvolto in procedimenti penali o amministrativi.

Molte dei queste richieste risultano istruite non correttamente ed in difformità ai criteri stabiliti dal legislatore.

Tenuto conto dell'inderogabile esigenza di rendere edotto il personale militare nei termini più precisi sulla possibilità di ricorrere a tale istituto ed al fine di conseguire uniformità di comportamenti, si ritiene utile dare opportune indicazioni circa la procedura da porre in essere per l'istruzione delle pratiche relative alla concessione del rimborso in questione.

2. NORMATIVA

La legge 20-12-1996, n. 693, di conversione del D.L. 23-10-1996, n. 543, recante disposizioni urgenti in materia di ordinamento della Corte dei conti, ha aggiunto all'art. 4 del citato comma 2-bis, a tenore del quale "In caso di definitivo proscioglimento ai sensi di quanto previsto dal comma 1 della legge 14-01-1990, n. 20, come modificato dal comma 1 del presente articolo, le spese legali sostenute dai soggetti sottoposti al giudizio della Corte dei conti sono rimborsate dall'amministrazione di appartenenza".

Inoltre, l'art. 18 del D.L. 25-03-1997, n. 67, convertito con la L. 23-05-1997, n. 135, ha previsto che "Le spese legali relative a giudizi per responsabilità civile, penale e amministrativa, promossi nei confronti di dipendenti di amministrazioni statali in conseguenza di fatti ed atti connessi con l'espletamento del servizio o con l'assolvimento di obblighi istituzionali e conclusi con sentenza o provvedimento che escluda la loro responsabilità, sono rimborsate dalle amministrazioni di appartenenza nei limiti riconosciuti congrui dall'Avvocatura dello Stato. Le amministrazioni interessate, sentita l'Avvocatura dello Stato, possono concedere anticipazioni del rimborso, salva la ripetizione nel caso di sentenza definitiva che accerti la responsabilità".

Le due leggi in parola, non recando alcuna particolare disposizione riguardo alla loro efficacia, operano alla data di entrata in vigore (rispettivamente, 22-12-1996 e 27-03-1997); pertanto, esse trovano applicazione sole per le vertenze conclusesi dopo le date suddette.

Per quanto concerne il merito dei citati disposti normativi si rileva che il rimborso delle spese legali può essere legittimamente effettuato semprechè il fatto originatore del giudizio di responsabilità nei confronti del personale sia stato commesso per provati motivi connessi ad un servizio svolto nell'interesse dell'Amministrazione e che lo stesso giudizio si sia concluso con l'esclusione di ogni responsabilità.

3. PROCEDURA

Le richieste di rimborso delle spese legali, complete dei dati anagrafici degli interessati e dei relativi codici fiscali, debbono essere corredate di copia conforme della o delle sentenze assolutorie piene ("perché il fatto non sussiste" o "per non aver commesso il fatto") o provvedimenti di archiviazione che hanno concluso i procedimenti giudiziari – e a tale riguardo, laddove si tratti di sentenze suscettibili di impugnativa, dovranno recare l'attestazione del loro passaggio in giudicato – nonché degli originali delle parcelle quietanziate rilasciate dai propri legali, recanti l'indicazione analitica delle singole voci costituenti le parcelle stesse.

Le relative istanze dovranno essere istruite secondo la linea d'impiego con una sintetica relazione del Comandante di Corpo che dovrà esprimere il suo parere circa la connessione o meno dei fatti originatori del giudizio con l'espletamento del giudizio servizio o con l'assolvimento degli obblighi istituzionali; parere che dovrà essere espresso anche dalle Autorità intermedie e dall'Alto Comandante competente, a corredo della pratica inoltrata alla Direzione Generale per la definizione.

Nell'eventualità in cui l'interessato sia stato trasferito dall'ente o unità ove prestava servizio all'epoca dei fatti originatori del giudizio, la competenza ad istruire la relativa pratica è devoluta al Comando dell'ente presso cui lo stesso è effettivo al momento della richiesta del rimborso. In tale caso, l'ente o unità di provenienza, prontamente interessato d'ufficio, è tenuto a fornire una sintetica relazione, illustrando i fatti dai quali è scaturito il procedimento penale; relazione che consentirà alle competenti Autorità gerarchiche di formulare i pareri richiesti.

Nell'ipotesi, infine, di assenza per brevi o lunghi periodi (ad. es. frequenza di corsi) la competenza ad istruire la pratica risale comunque all'ente o unità presso cui l'interessato è effettivo o che lo ha inviato in missione.

Va rammentato che il diritto al rimborso delle spese legali si estende anche al personale militare collocato in congedo dopo gli eventi che hanno originato i relativi procedimenti per fatti commessi in costanza di servizio o da richiamati. Le relative istanze (adeguatamente documentate con le relative parcelle legali recanti l'indicazione analitica delle singole voci di spesa) dovranno essere inviate direttamente alla scrivente Direzione Generale, la quale procederà alle valutazioni del caso, ai fini del prosieguo dell'iter procedurale finalizzato al rimborso.

Sarà cura della Direzione Generale per il Personale Militare acquisire il giudizio di congruità, nonché il parere circa la stretta connessione alla fattispecie con l'assolvimento dei doveri d'ufficio da parte dell'Avvocatura Distrettuale dello Stato competente in relazione al Distretto della Corte di Appello nel cui ambito territoriale ha giurisdizione l'Autorità Giudiziaria procedente. Una volta acquisite tali valutazioni, la Direzione Generale per il Personale Militare provvederà al relativo rimborso nei limiti riconosciuti congrui dalla stessa Avvocatura.

La procedura indicata dovrà essere seguita anche per le istanze tese ad ottenere anticipazioni del rimborso.

PUBBLICAZIONE N. 6584 IN DATA 02.07.1999 DELLO STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO – UFFICIO AFFARI GENERALI

"ISTRUZIONE E TRATTAZIONE DELLE PRATICHE ASSISTENZIALI E PREVIDENZIALI INTERESSANTI IL PERSONALE MILITARE DELL'ESERCITO"

BENEFICI	servizio, causa malattia, infermità ritenuta "NO DIPENDENZA CAUSA DI SERVIZIO" "NO NESSO DI	caso "BETA" -decesso/infortunio in servizio, causa malattia, infermità riconosciuta "SI DIPENDENZA CAUSA DI SERVIZIO" (incidente stradale,	-vittime di eventi di natura violenta; -vittime in attività di volo o aviolancistica; -militari in missione	
DIL IDODGO CDEGE	CASUALITA'"	malore)	all'estero.	
RIMBORSO SPESE DI TRASPORTO E SOGGIORNO		NO less control		
SPESE FUNERARIE	SI	SI	» <mark>SI</mark>	
SUSSIDIO ORDINARIO	Eventuale	Eventuale	NO	
PARTICOLARE ASSISTENZA	NO	Eventuale	SI	
SPECIALE ELARGIZIONE (d'Ufficio)	NO	SI	A LANGUAY IS	
EQUO INDENNIZZO	NO	SI	SI	
INDENNIZZO PRIVILEGIATO AERONAUTICO	NO	SI	SI	
TRATTAMENTO PENSIONISTICO PRIVILEGIATO	NO NO	(in presenza dei requisiti)	(in presenza dei requisiti)	
ASSICURAZIONE	NO	NO	(in caso di missione all'estero)	

RUOLI DEI SOTTUFFICIALI

LEGGE n. 212/83 (PREVIGENTE)

2 CATEGORIE DI SU IN SERVIZIO



SERG IN F.V.
O RAFFERMA
~ 7.000 un. LEGGE BIL.

SU IN SP. (RUOLO UNICO) (da Serg. Magg. a Mar. Magg. "A") 27.700 un. L. n. 212/83

D. LGVO n. 196/95 (VIGENTE)

VOL. IN SP

C.le MAGG. CAPO SC.

C.le MAGG. CAPO

C.le MAGG, SCELTO

1° C.le MAGG.

16.722

SERGENTI

SERG. MAGG. CAPO

SERG. MAGG.

SERGENTE

10,700

MARESCIALLI

AIUTANTE (5.100)

MAR. CA.

MAR. ORD.

MARESCIALLO

17.000^(°)

MUSICISTI

AIUTANTE

MAR. CA.

MAR. ORD.

(103) (°°)

VOL. IN F. B. (23.000)

7

27.700 (come L. n. 212/83)

NOTA

(°) Di cui 5.100 Aiutanti

(°°) Sono compresi nelle 17.000 un. del ruolo Marescialli

FUNZIONI PREVISTE DAL D. LGVO N.196/95

VOLONTARI

Esecutive, con prioritario impiego in unità operative/addestrative

SERGENTI

Esecutive, con maggiori responsabilità rispetto ai Volontari

MARESCIALLI

Preposti ad unità operative, tecniche, logistiche, addestrative e ad uffici/incarichi con elevata specializzazione

AIUTANTI

Maggiori responsabilità rispetto ai Marescialli

NUOVE SPECIALIZZAZIONI

VECCHIE SPECIALIZZAZIONI

IDRAULICO MECCANICO DI MOTOPOMPE

ARTIFICIERE CTI DI MIN, UN. - AIEF (a liveßb) **COMANDO** GUASTATORE PARincursorscelto) PILOTA OSSERVATORE AVES INFERMIERE PROFESSIONALE SANITA' TECNICO DI RADIOLOGIA MEDICA ODONTOTECNICO ADDETTO ATO STENODATT. ARCH. (Ruolo Marescialli entro anno 2000) ASSISTENTE TECNICO DEL GENIO DISEGNATORE ELETTRONICO PER TLC. RADIOELETTRONICO - TECNICO TV TECNICI TELEMATICO TECNICO ELETTRONICO MUSICANTE (CAPO MUSICA) SPECIALISTA EAD SPEC. TRASPORTI FERROVIARI (Macchinista - Capo Stazior TECNICO ELETTRONICO AVES TECNICO MECCANICO AVES STENODATT. ARCHIVISTA CENTRALISTA TELESCRIVENTISTA MARCONISTA OPERATORE PONTI RADIO CTE MIN. UN. (a livello squadra) GUASTATORE PARGuapar.operincursor SPECIALISTA PER L'ARTIGLIERIA ELETTROGENISTA SPECIALISTA PER LA MOLITURA E PANIF. **OPERATORI** SPECIALISTA PER IL VETTOVAGLIAMENTO LITOTIPOGRAFO MANISCALCO MUSICANTE (musicante) OPERATORE ELETTRONICO OPERATORE MACC, STR. E MZ, SPC. OPERATORE MECC. DI AEREI TELEGUIDATI PILOTA DI NATANTI SPEC. TRASPORTI FERROVIAMAtove/Deviat-Cti sqFv.) ISTRUTTORE CINOFILO CINEFOTO OPERATORE CONDUTTORE DI CALDAIE A VAPORE ARMAIOLO ELETTROMECCANICO - TORRETTISTA MECCANICO DELLE ARTIGLIERIE RIPARATORI MECCANICO MEZZI CINGOLATI MECCANICO MEZZI RUOTATI ELETTRICISTA

SVILUPPO FORMAZIONE DEGLI UFFICIALI RN

SPECIALIZZAZIONE PROFESSIONALIZZAZIONE Col./Gen. Col. SEMINARI/CORSI/SESSIONI - Corso Superiore di Stato Maggiore INFORMATIVE PER U. NON Interforze (ISSMI) 5/14 INTERESSATI ALLA FREQUENZA Anni **DELL'ISSMI** - Sessioni informative Ten.Col. - Corso per Addetti Militari (Corsi per Insegnanti, Corsi sul Diritto 4 Anni Umanitario, Corsi per Consiglieri Giuridici, - Seminari di studio presso lo IASD Corsi presso le Scuole NATO di OBERAMMERGAU e PFULLENDORF. Magg. Corsi connessi con lo svolgimento di incarichi specialistici, ecc.) SPECIALIZZAZIONE 8/10 Anni - Corso di Stato Maggiore Corsi di lingue (per "corrispondenza" ed "intesivo") - Corso di Qualificazione QUALIFICAZIONE - Corso per Cti di cp./btr./sqd. e/o attribuzioni specifiche Cap. - Corso di abilitazione al servizio ai Comandi (G1, G2, ... G6) - Corsi NBC, GLO, POE, TRAMAT, ecc. Anni Ten. FORMAZIONE ACCADEMIA MILITARE - SCUOLA DI APPLICAZIONE Anni

SCUOLE D'ARMA/SPECIALITA'

ITER FORMATIVO DEGLI UFFICIALI RNU - Formazione -6 4 SEMINARI INTENSIVI DI 2 SETTIMANE CIASCUNO SCUOLA DI Laurea in NEI MESI DI APPLICAZIONE Ingegneria NOVEMBRE - DICEMBRE-Torino: Varie Armi (Genio) GENNAIO - FEBBRAIO dic Perfezionamento TIROCINIO PRATICO RAV incarico Cte di plotone. licenza presso i reparti set. licenza mese di agosto licenza mese di agosto 5+ lua. Laurea in Saltuarie attività di carattere SCUOLE DI Scienze Politiche professionale sulla base **APPLICAZIONE** CORSO DI Informatica dell'andamento degli studi Torino: Varie Armi - Ec. e Comm. PERFEZIONAMENTO universitari Co. Amm. e Comm. Corso intensivo di lingua Avvicinamento Roma: Carabinieri inglese (340 periodi) laurea Ingegneria nov. 2[^]dec. CORSO TECNICO SCUOLE D'ARMA Cte pl. (perf.) **APPLICATIVO** SCUOLE Co. L. Vice C.te cp. set. licenza mese di agosto licenza mese di agosto lua. SCUOLE DI 3° e 4° periodo 2° ANNO **APPLICAZIONE** didattico Formazione del Cte set. Torino: Varie Armi Prosecuzione di pl./Sz licenza mese di agosto Co. Amm. e Comm. Combat. amb. particolari 3-- lua. Roma: Carabinieri universitari 1° e 2° periodo Intrd. e controintrd. area. ° ANNO didattico set. licenza mese di agosto 2-- lug. 2° ANNO Addestramento **ACCADEMIA** individuale e di squadra. nov. Biennio MILITARE 1 Abilitazione al lancio nov universitario licenza mese di agosto (MODENA) con il paracadute. Pattugliatore scelto. 1° ANNO ott. ott. Prova di preselezione, pro-Prove di efficienza fisica, **CSRNE DI FOLIGNO** accendment santan; FASE CONCORSUALE **E ACCADEMIA** le a risposta multipla, esa-PER L'AMMISSIONE accertamento psi **MILITARE** ALL'ACCADEMIA MILITARE dinale, tirocinio. facoltativa di lingua (MODENA) estera. gen. ago. FREQUENZA CORSI SCUOLE Visita medica selezione Test preliminare di cultura FASE CONCORSUALE MILITARI definitiva generale. (NAPOLI e MILANO) Selezione psico-attitudinale. Prova orale di cultura SCUOLE MILITARI Prova di Ed. Fisica generale. **CSRNE DI FOLIGNO** 'NUNZIATELLA" E 2[^] SCUOLA mar. ANNI

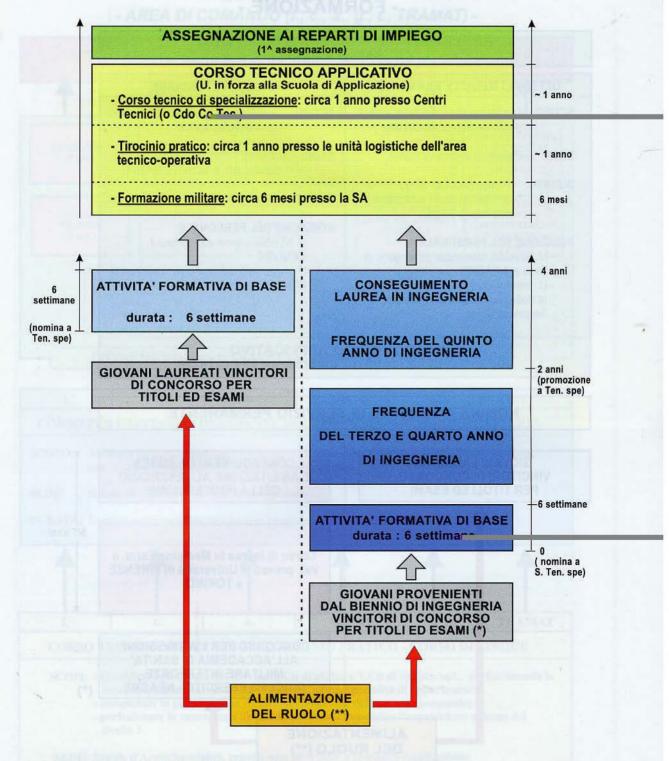
SVILUPPO DELL'ITER

TECN.- PROF.

OBIETTIVI ADDESTRATIVI

CULT. GEN.

CORPO DEGLI INGEGNERI - Formazione -



^(*) Fonte di reclutamento sospesa a partire dal 1997.

^(**) Gli U. in argomento, a partire dal 181° Corso (a.a. 1999-2000), saranno reclutati tramite Accademia Militare.

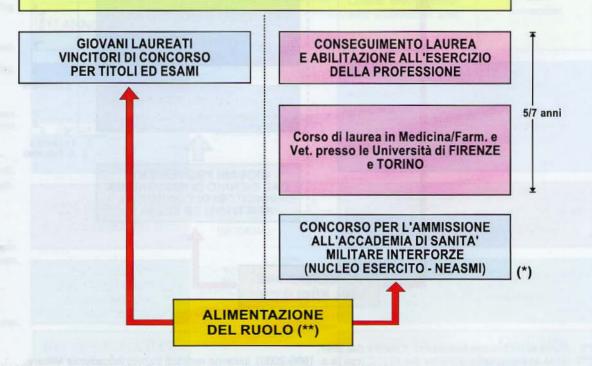
CORPO SANITARIO

(Medici, Farmacisti e Veterinari)
- FORMAZIONE -

ASSEGNAZIONE AI REPARTI DI IMPIEGO (1^ Assegnazione)

UFFICIALI MEDICI E FARMACISTI		UFFICIALI VETERINARI	
SCOPO:	Qualificare gli U. me./farm. sotto il profilo tecnico-professionale.	SCOPO:	Qualificare gli U.vet. sotto il profilo tecnico-professionale.
SEDE:	Policlinico Militare di ROMA.	SEDE:	CEMIVET (GR) ed Infermeria
POSIZION - U. Ni forza - U. pr	- 1^ fase (teorica), 35 gg 2^ fase (pratica - a carattere interforze), 90 gg. EE DEL PERSONALE: EASMI: comandati (rimangono in a INEASMI). ovenienti dal concorso: assegnati oliclinico Militare di Roma per uenza Corso.	POSIZIO - U. N CEN - U. p	: circa 6 mesi. NE DEL PERSONALE: NEASMI: comandati presso il MIVET. Provenienti dal concorso: assegnati al MIVET per frequenza Corso.

NOMINA A TENENTE IN SERVIZIO PERMANENTE

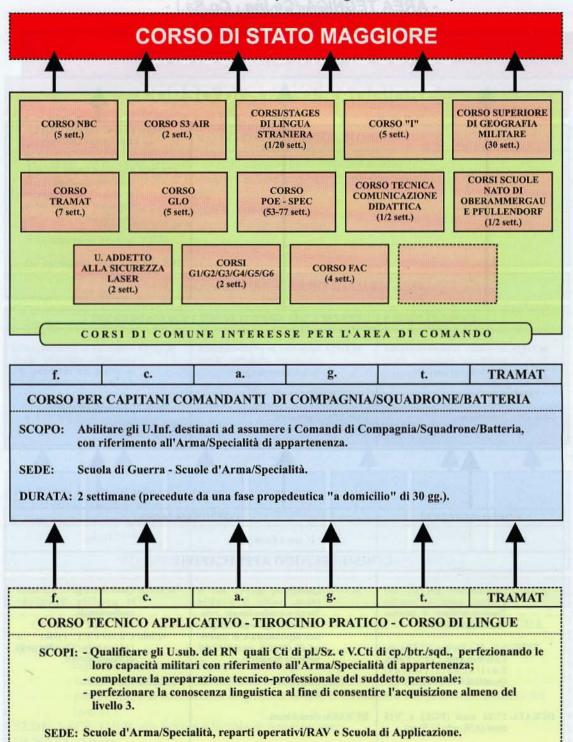


(*) Dall'anno accademico 1995-96 è stato sospeso il reclutamento per il NEASMI.

(***) Gli U. del Co. Sanitario, a partire dal 181° Corso (a.a. 1999-2000), saranno reclutati tramite Accademia Militare.

ITER FORMATIVO DEGLI UFFICIALI QUALIFICAZIONE

- AREA DI COMANDO (f., c., a., g., t., TRAMAT) -



DURATA: 9 mesi.

ITER FORMATIVO DEGLI UFFICIALI QUALIFICAZIONE

- AREA TECNICA (Co.Ing., Co.Sa.) -

CORSO DI STATO MAGGIORE

CORSI DI SPECIALIZZAZIONE e/o PERFEZIONAMENTO

SCOPO: Elevare il livello Tecnicoprofessionale degli U. vet. destinati a ricoprire l'incarico di Capo Servizio di G. U.

SEDE: Sedi di Università it...

DURATA: 1-3 anni (frequenza saltuaria).

CORSO PER ATTRIBUZIONI SPECIFICHE PER CAPITANO

SCOPO: Acquisire le professionalità specifiche richieste dagli incarichi da ricoprire.

SEDE: Cdo Co.Ing.

DURATA: 2 settimane.

SCOPO: Acquisire le professionalità specifiche richieste dagli incarichi da ricoprire.

SEDE: SCUSAN.

DURATA: 2 settimane.

SCOPO: Acquisire le professionalità specifiche richieste dagli incarichi da ricoprire (U. Ad. al servizio Vet.).

SEDE: CEMIVET (GR).

DURATA: 2 settimane.



CORPO SANITARIO

PGL AM U. me. e farm.

U. vet.

CORSO TECNICO APPLICATIVO

SCOPO: Qualificare gli U. del Co.Ing. sotto il profilo Tecnico-militare e professionale specifico.

SEDE: SA di Torino (1ºFase), Enti/Rep.Opv. (2º Fase), Enti/Scuole/Istituti Qualifica Professionale (3ºFase).

DURATA: 17/24 mesi (PGL) e 7/10 mesi (AM, solo 3^ Fase). SCOPO: Qualificare gli U. me. e farm. sotto il profilo Tecnico-professionale relativamente agli aspetti di pratica ospedaliera e di funzione di Organi esecutivi del Servizio Sanitario.

SEDE: Policlinico Militare di Roma.

DURATA: circa 6 mesi.

SCOPO: Qualificare gli U. Vet. sotto il profilo Tecnicoprofessionale.

SEDE: CEMIVET (GR) e Infermeria Quadrupedi di Montelibretti.

DURATA: circa 6 mesi.

ITER FORMATIVO DEGLI UFFICIALI QUALIFICAZIONE

- AREA AMMINISTRATIVA (Co. Amm. e Com.) -

CORSO DI STATO MAGGIORE

CORSO DI OUALIFICAZIONE

SCOPO: Aggiornamento del profilo tecnico-professionale mediante:

- disamina delle normative ultime con riferimenti giurisdizionali e di dottrina su aspetti contrattuali;
- gestione dei materiali di commissariato;
- elementi sul servizio di amministrazione.

SEDE: SACE.
DURATA: 3 giorni.

PROMOZIONE AL GRADO DI CAPITANO

CORSO PER ATTRIBUZIONI SPECIFICHE PER CAPITANO

SCOPO: Aggiornare la preparazione degli U. di Amministrazione e Commissariato in vista

dell'assunzione di incarichi direttivi da svolgere in piena autonomia e favorire una

maggiore integrazione nei Servizi di Commissariato.

SEDE: Scuola di Guerra / SACE.

DURATA: 2 settimane.

Addetto al Ca. Servizio di Amm. e/o Com.

Addetto al Ca. Servizio di Istituto di formazione

Capo Gestione Denaro

Capo Servizio Amm.vo Capo Sezione Trattam. Economico Capo Sezione Trattam. Ouiesc.

Capo Sezione Contratti

POSSIBILI INCARICHI NEL GRADO DI CAPITANO

IMPIEGO

CORSO TECNICO APPLICATIVO - TIROCINIO PRATICO - CORSO DI LINGUA

SCOPI: - Qualificare gli U. sub. del RN quali Capi Gestione/Servizio, perfezionando le loro capacità militari con riferimento al Corpo di appartenenza;

- completare la preparazione tecnico-professionale del suddetto personale;
- perfezionare la conoscenza linguistica al fine di consentire l'acquisizione almeno del livello 3.

SEDE: SACE, Cdi B. e/o Scuole e Scuola di Applicazione.

DURATA: 9 mesi.

ITER FORMATIVO DEGLI UFFICIALI SPECIALIZZAZIONE

- AREE DI COMANDO - TECNICA - AMMINISTRATIVA -

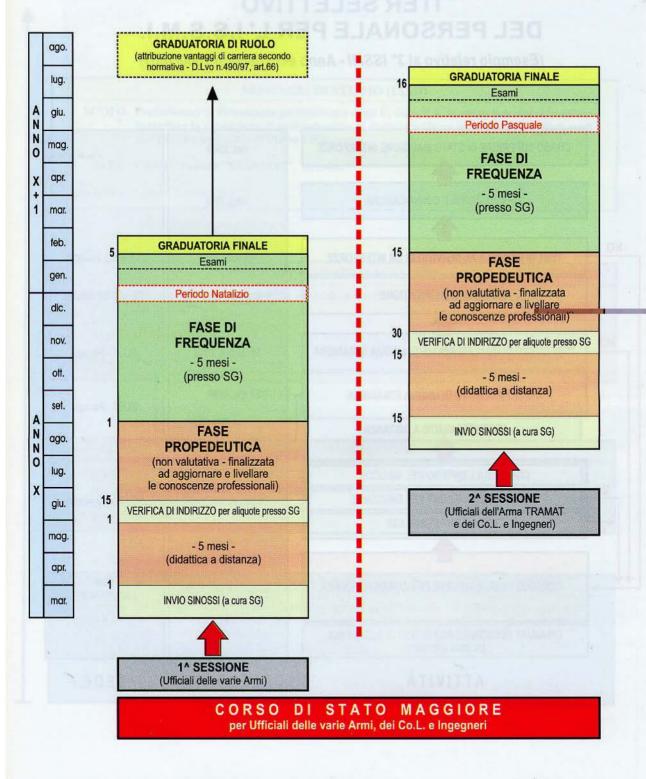
SEMINARI/BREVI CORSI ISSMI SCOPO: Perfezionare la formazione professio-SCOPO: Aggiornamento e preparazione propedeutica nale e la preparazione culturale degli U. delle F.A., in previsione dell'impiego all'assunzione di incarichi. in incarichi di rilievo in ambito nazionale ed internazionale. SEDE: Scuole d'Arma / Specialità. SEDE: CASD - Palazzo "SALVIATI" - ROMA DURATA: 1 gio. - 1/2 settimane. DURATA: 10 mesi. Co.Ing. Amm. e Com. Sa. f./c. a. g. **AREA AREA AREA** COMANDO **TECNICA AMMINISTRATIVA** ALIOUOTA DESTINATA ALLA FREOUENZA DELL' ISSMI ALIQUOTA NON INTERESSATA ALLA FREOUENZA DELL' ISSMI **CORSO DI QUALIFICAZIONE** SEDE: Scuola di Guerra (Civitavecchia). PARTECIPANTI: U. di tutto un Corso di Accademia che abbiano espresso volontarietà a frequentare l' ISSMI. DURATA: 2 mesi. **CORSO DI LINGUE** - Per corrispondenza: durata 6 mesi. - Intensivo: durata 4 mesi (presso la SLEE di Perugia). CORSO DI STATO MAGGIORE SCOPO: Qualificare i capitani delle varie Armi e dei Corpi Logistici a svolgere attività di Staff presso i Cdi rgt., B. e Cdi Operativi Intermedi.

DURATA: 5 mesi (preceduti da una fase propedeutica "a domicilio" di 5 mesi)

SEDE: Scuola di Guerra.

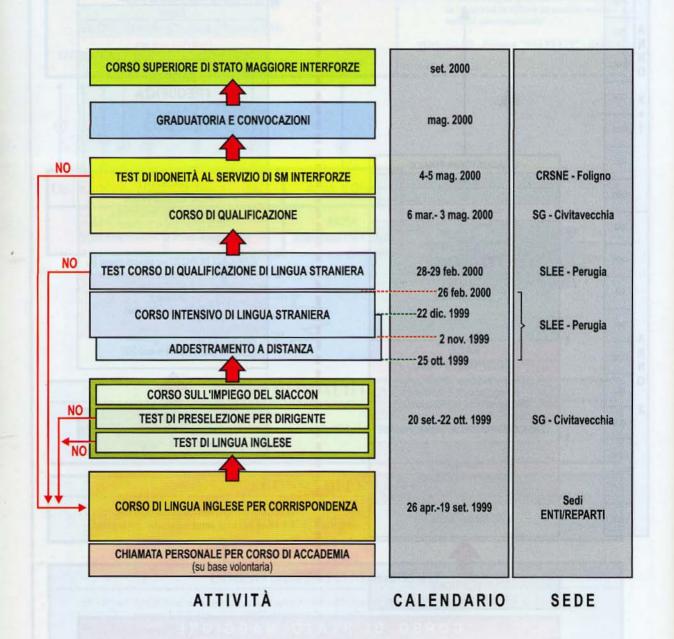
SVILUPPO CORSO DI SM

- FASE TRANSITORIA (fino al 2000) -



ITER SELETTIVO DEL PERSONALE PER L'I.S.S.M.I.

(Esempio relativo al 3º ISSMI - Anno accademico 2000/2001)



ITER FORMATIVO DEGLI UFFICIALI - PROFESSIONALIZZAZIONE -

SEMINARI DI STUDIO (IASD)

SCOPO: Perfezionare la formazione professionale degli U. delle F.A. in senso Interforze, mediante lo studio e la risoluzione di problematiche di Politica militare con i necessari riferimenti alla Politica nazionale di Difesa e Sicurezza.

SEDE: CASD - Palazzo "SALVIATI", ROMA.

DURATA: 1 anno accademico.

CORSO PER ADDETTI MILITARI

SCOPO: Fornire le conoscenze teoriche generali in merito al particolare servizio degli

Addetti Militari.

SEDE: RUD - ROMA.

DURATA: 2 mesi.

SESSIONI INFORMATIVE

- per U. Gen./Col. Cti di G.U.;
- per U. Gen./Col. destinati ad assumere incarichi a carattere tecnico-amministrativo;
- per Cti di Corpo a livello rgt./btg.;
- per Cti di btg./gr..

CORSO SUPERIORE DI STATO MAGGIORE INTERFORZE (ISSMI)

SCOPO: Perfezionare la formazione professionale e la preparazione culturale degli U. delle F.A. per metterli in condizione di ricoprire incarichi di particolare rilievo negli ambiti di F.A., Interforze ed Internazionali.

SEDE: CASD - Palazzo "SALVIATI" - ROMA.

DURATA: 1 anno accademico.

SESSIONI INFORMATIVE

- Sintesi dei lineamenti organizzativi -

SESSIONE INFORMATIVA PER UFFICIALI GEN./COL. CTE DI G.U. EL.

SCOPO: Trattare le norme relative alle tecniche delle comunicazioni pubbliche, alla gestione delle risorse ed alle principali problematiche nei settori che hanno incidenza sulla vita delle Grandi Unità elementari/Scuole.

SEDE: Scuola di Guerra (Civitavecchia).

DURATA: 14 giorni (con sviluppo anche di argomenti di carattere giuridico-amministrativo).
PARTECIPANTI: Ufficiali (Gen. B./Col.) destinati ad assumere l'incarico di Comandante di Brigata/Scuola della Forza Armata.

SESSIONE INFORMATIVA PER GEN./COL. DESTINATI AD ASSUMERE INCARICHI DI COMANDO/DIREZIONE NEI SETTORI LOGISTICO/AMMINISTRATIVO CON INCOMBENZE DI CARATTERE CONTRATTUALE

SCOPO: Conferire specifica preparazione/aggiornamento agli Ufficiali (Gen./Col.) destinati ad assumere incarichi che implicano attività contrattuali nei settori delle infrastrutture, dei materiali e dei mezzi.

SEDE: - fase comune: Scuola di Guerra;

- fase differenziata:

. area Corpo Tecnico: Comando del Corpo Tecnico;

. area Amministrazione e Commissariato: SACE;

. area TRAMAT: Scuola Trasporti e Materiali.

DURATA: - fase comune: 5 giorni;

- fase differenziata: 2/3 giorni.

PARTECIPANTI: Gen. B./Col. destinati ad assumere incarichi di comando/direzione nei settori logistico e amministrativo.

SESSIONE INFORMATIVA PER COMANDANTI DI CORPO A LIVELLO RGT/BTG.

SCOPO: Fornire l'aggiornamento utile all'assolvimento del futuro incarico (Comandante di rgt./btg.) con particolare riguardo agli aspetti giuridico amministrativi.

SEDE: Scuola di Fanteria (Cesano di Roma).

DURATA: 14 giorni.

PARTECIPANTI: Ufficiali (Ten.Col./Col.) destinati ad assumere incarichi di Comando di rgt./btg..

SESSIONE INFORMATIVA PER COMANDANTI DI BTG./GR.

SCOPO: Aggiornare la preparazione tecnico-professionale.

SEDE: Scuola d'Arma/Specialità.

DURATA: 3 giorni.

PARTECIPANTI: Ufficiali (Ten.Col./Col.) destinati ad assumere incarichi di Comando a livello di rgt./btg../gr..

CORSO DI AGGIORNAMENTO PER I VINCITORI DI CONCORSO PER IL RECLUTAMENTO DI UFFICIALI DEL RUOLO SPECIALE (RS) - (VARIE ARMI)

ASSEGNAZIONE AI REPARTI DI IMPIEGO

Al termine di ciascuna fase a cura della Scuola competente, con relativa trascrizione matricolare.

VALUTAZIONE

- a. Fase comune (periodo: set. ott.)
 - Durata: 8 settimane
 - Obiettivi addestrativi: fornire una preparazione di interesse comune
 - Sede: Scuola di Applicazione (TORINO)
- b. Fase differenziata
 - Durata: 8 settimane (periodo: set./ott. dic.)
 - Obiettivi addestrativi: approfondire le conoscenze professionali sull'Arma e specialità di appartenenza
 - Sede: Scuole d'Arma e Specialità

ARTICOLAZIONE (turno unico annuale)

Uniformare il livello di preparazione dei vincitori di concorso per la immissione nel RS, provenienti da diverse categorie di personale.

SCOPO



Personale reclutato per concorso (per titoli ed esami) e a domanda secondo quanto prescritto dal D.Lgvo 490/97, art. 5

ATTUALE ITER FORMATIVO DEGLI UFFICIALI DI COMPLEMENTO 1º NOMINA

CORSO DI AGGIORNAMENTO

SEDE: Scuola di Applicazione - Scuola d'Arma/Specialità e Co. L.

DURATA: 16 settimane

CONCORSO

FERMA BIENNALE

SERVIZIO DI 1[^] NOMINA

(~ 9 mesi)

SERVIZIO 1º NOMINA (~ 11 mesi)

CORSO DI INSERIMENTO GUIDATO NEI REPARTI

SEDE: Comandi G.U./Enti di appartenenza

DURATA: 5 giorni

LICENZA DI FINE CORSO (10 gg.)

- Sc. Fanteria (Cesano): G., mec., b., par., lag.;

DURATA: 21 settimane (prevista da DM) (*)

- Ce. Add. Alpino (Aosta): alpini;
- Sc. di Cav. e delle Tr.Cor. (Lecce): carristi e cavalieri;
- Sc. Artiglieria (Bracciano): artiglieri;
- Centro Add. e Sperim. c/a (Sabaudia): artiglieri c/a;
- Sc. Genio (Roma): genieri;
- Sc. Trasmissioni (Roma): trasmettitori;
- Sc. Tramat (Roma): TRAMAT:
- Sc. Amm. e Com.Es.(Maddaloni): Amm. e Com.(su.).

SCOPO: Formazione U. sub.

OBJ: - materie comuni;

- materie Specializzazione.

CORSI AUC:

varie Armi, Co. Amm. e Com.

LICENZA DI FINE CORSO (10 gg.)

DURATA: 10 settimane (prevista da DM) (*)

- Sc. Sanità (Roma): me. e chim. farm.;
- Centro Mil. Vet. (Grosseto): Vet.;
- Sc. Trasmissioni (Roma): Co. Ing.;
- Sc. Amm. e Com. Es. (Maddaloni): Amm. e Com.(com.).

SCOPO: Formazione U. sub.

OBJ: - materie comuni;

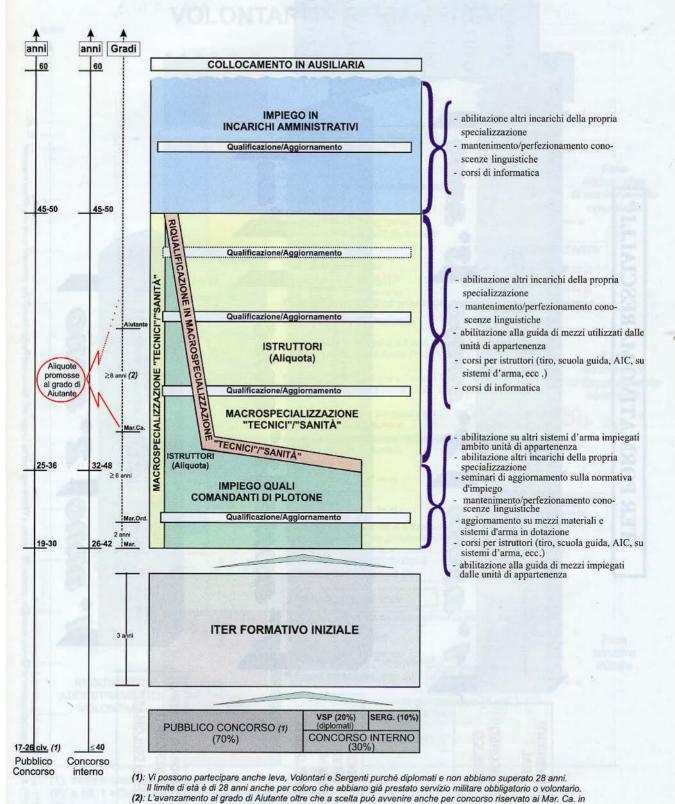
- materie Specializzazione.

CORSI AUC:

Co. Sa., Co. Ing.

(*): E' già stata avviata all'iter legislativo apposita variante al DM volta a ridurre la durata di tali Corsi rispettivamente da 21 a 12 settimane e da 10 a 6 settimane.

ITER FORMATIVO DEI MARESCIALLI



possesso di diploma di Scuola secondaria di 2º grado.

ITER FORMATIVO MARESCIALLI(*)

PROVENIENTI DAL

CONCORSO PUBBLICO

ATTIVITA' ATTIVITA' CORSO DI DIDATTICA DIDATTICO - ADDESTRATIVA UNITA' SPECIALIZZAZIONE (**) STAGE UNIVERS. CAMPAGNA REP. TATTICA OPV. IMPIEGO (3 ANNUALITA') (9 ANNUALITA') (I ANNUALITA') ANNUALITA')

CONCORSO INTERNO SERGENTI E VSP "DIPLOMATI"

ATTIVITA' CORSO DI CORSO DIDATTICA PERFEZIONAMENTO UNITA' DIDATTICO - ADDESTRATIVA SPECIALIZZAZIONE (**) STAGE UNIVERS. CAMPAGNA LINGUISTICO REP. TATTICA OPV. (SSE) IMPIEGO (3 ANNUALITA') (9 ANNUALITA') (I ANNUALITA') ANNUALITA')

CONCORSO INTERNO SERGENTI "NON DIPLOMATI" ATTIVITA'
ADDESTRATIVA
TECNICO MILITARE

CAMPAGNA
TATTICA

CORSO
INTENSIVO
LINGUA
STRANIERA
(SSE)

CORSO DI
SPECIALIZZAZIONE (**)

IMPIEGO

IMPIEGO

IMPIEGO

(*) L'articolazione delle attività è a titolo orientativo.

(**) A meno di specializzazione ad elevato contenuto tecnico (es.: pilota AVES) o regolate da Legge (es.: Infermiere Professionale) che potranno avere una durata maggiore.

CONSEGUIMENT

O DELLA LAUREA

DI 1° LIVELLO IN

SCIENZE

ORGANIZZATIVE

E GESTIONALI

SISTEMA ADDESTRATIVO **VOLONTARI IN FERMA BREVE** mesi 36 3° LIVELLO OPERATIVITA' 18 promozione a Caporal Maggiore (24° mese) 12 Corso Caporal Maggiore Corsi di informatica Fase Corsi add. specifici: addestrativa - mobilità ambientale (montana e anfibia) di mantenimento - tiratore scelto 11 operatività Esercitazioni di gr. tat. Esercitazioni NATO/UEO/PfP Esercitazioni in ambienti particolari 2° LIVELLO OPERATIVITA 10 (10° mese) Corsi di lingua inglese Esercitazioni di pattuglia Perfezionamento addestramento per operazioni di supporto alla pace Addestramento elicotteristico UNITA' (3)(2)D'IMPIEGO Esercitazioni in bianco e a fuoco a livello compagnia previste per ciascuna Arma (Pub. 12/A/1) Fase addestrativa Esercitazioni in bianco e a fuoco a livello plotone di completamento previste per ciascuna Arma (Pub. 12/A/1) operatività MASSIMO Qualifica quastatore paracadutista (9° rgt. par. ass. "Col Moschin") 20 SETTIMANE 5 Qualifica di paracadutista militare (aviotruppe) Qualifica anfibia (lagunari) 1° LIVELLO OPERATIVITA' 5 (termine specializzazione) Esercitazione in bianco e a fuoco di squadra (gara tiro per equipaggi carro/blindo) (solo f. e c.) SCUOLF. Corso di specializzazione D'ARMA 4 SETT. SETT. SETT. nell'incarico di base (1) Promozione a Caporale 3 Operazioni fine corso e trasferimento alle Scuole (1 set.) Attribuzione incarico Fase istruttiva Corso caporali + AIC (4 set.) 2 iniziale Esami corso spec. imp. op. SELEZIONE REGGIMENTI **ADDESTRAMENTO** SETTIMANE Corso di spec. all'impiego operativo (4 set.) VOLONTARI

(LCB/NBC, E.F., I. Sa., AIC e Tiro)

Addestramento di base (3 set.)

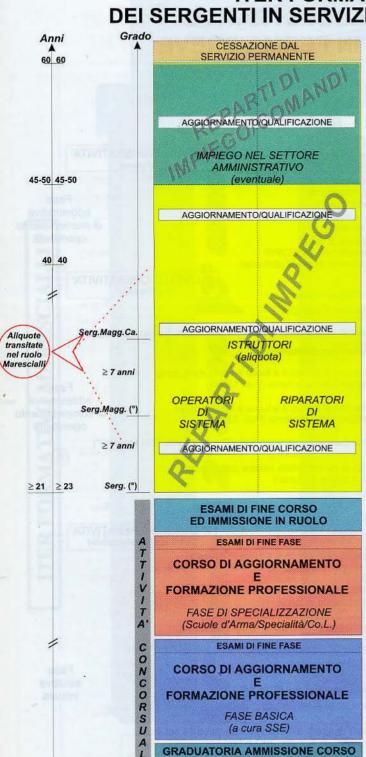
Operazioni preliminari

^{(1):} durata in relazione alla tipologia di incarico

^{(2):} a. c/a., t. e Corpi/Servizi Logistici (mantenimento operatività)

^{(3):} f., c., a. ter. e genio (completamento e mantenimento operatività)

ITER FORMATIVO DEL SERGENTI IN SERVIZIO PERMANENTE



- Corsi nel settore amministrativo e contabile:
 - Corsi nel settore tecnico-logistico:
- Corsi sull'uso di procedure di comando:
- Corsi sull'archiviazione e posta elettronica:
- qualificazione alfabetizzazione informatica.
- abilitazione su altri sistemi d'arma impiegati in ambito unità di appartenenza e/o di interesse della specializzazione:
- abilitazione altri incarichi della propria specializzazione;
- corsi lingua straniera:
- aggiornamento sui mezzi, materiali e sistemi d'arma d'interesse
- corsi alfabetizzazione informatica:
- corsi per Istruttori (tiro, scuola guida, impiego sistemi d'arma);
- abilitazione alla quida e all'impiego dei mezzi impiegati dalle unità di appartenenza:
- seminari sull'antinfortunistica:
- corso di aggiornamento su manutenzione e riparazione mezzi, materiali e sistemi d'arma;
- corsi di aggiornamento su impiego sistemi d'arma;
- corsi di qualificazione su impiego sistemi d'arma di nuova introduzione

TEST

E

≥ 20

Transitorio Regime

≥ 22

VALUTAZIONE TITOLI

CONCORRENTI

BASE DI ALIMENTAZIONE VSP

Scopo: fornire la formazione professionale agli aspiranti Serg. in sp per lo svolgimento di compiti operativi. addestrativi, logistico-amministrativo e/o tecnico manuali nonchè del comando di più militari e/o mezzi nelle due principali aree di impiego (operatore di sistema e riparatore di sistema).

Durata: 5 mesi.

Programmi: a cura degli Ispettorati/Cdi responsabili della specializzazione.

Scopo:

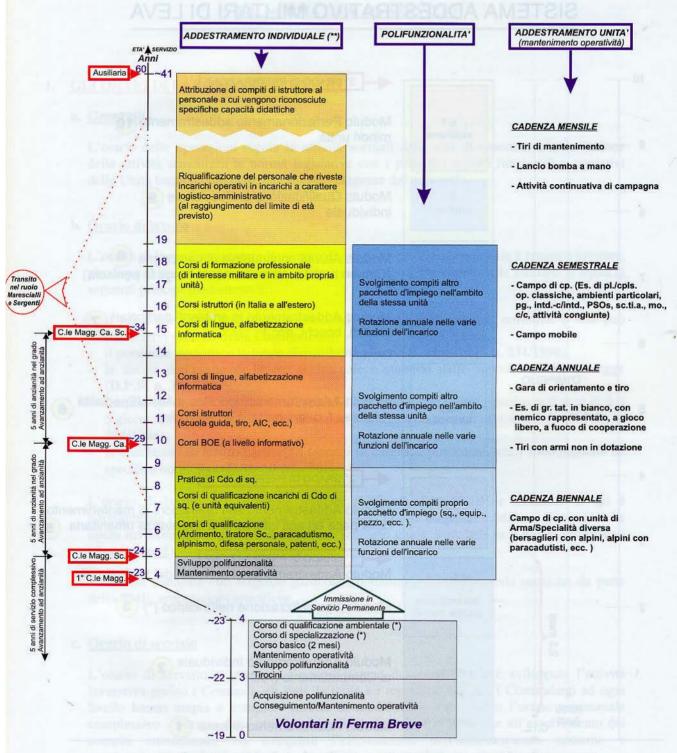
- abilitare i frequentatori a svolgere le funzioni pertinenti allo status di Serg. in sp, responsabili di attività esecutive che richiedono l'impiego e la gestione autonoma di personale, mezzi e materiali a livello squadra in ambienti e situazioni operative complesse;
- fornire una preparazione di base propedeutica alla successiva specializzazione quale operatore di sistema e riparatore di sistema.

Durata: 4 mesi.

Programmi: a cura di Ispescuole.

(°) Per l'avanzamento al grado superiore è previsto (D. Lgvo. 195/96) aver effettuato 3 anni di comando di squadra o reparti corrispondenti oppure 4 anni di impiego in incarichi tecnici o nelle specializzazioni.

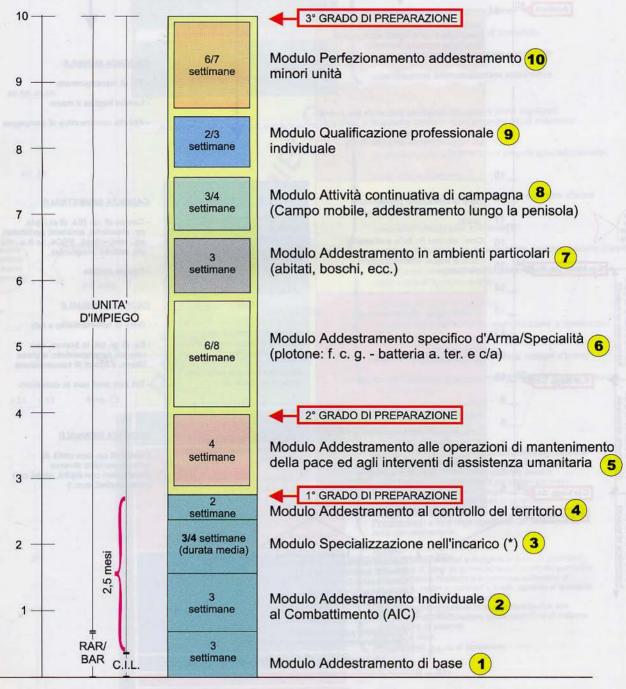
ITER FORMATIVO DEI VOLONTARI IN SERVIZIO PERMANENTE



^{(*):} I Corsi di specializzazione e di qualificazione ambientale saranno frequentati esclusivamente dai Volontari a cui sia stato cambiato l'incarico o che siano stati assegnati per la prima volta a specialità particolari (lagunari, alpini, ecc.).

^{(**):} La frequenza dei Corsi secondo lo sviluppo temporale indicato ha carattere puramente orientativo.

SISTEMA ADDESTRATIVO MILITARI DI LEVA



^{(*):} Per i Corsi di specializzazione di durata superiore alla media (3/4 settimane) le relative attività proseguiranno e potranno essere completate presso le cp. operative di destinazione.

LA NORMATIVA DI SERVIZIO

1. GLI ORARI DI LAVORO E DI SERVIZIO

a. Generalità

L'orario delle operazioni regola le attività normali della vita di caserma. L'articolazione delle attività armonizza le norme legislative con i prioritari aspetti funzionali e operativi delle Unità tenuto conto delle inderogabili esigenze del personale.

b. Orario di lavoro

L'orario di lavoro rappresenta il numero di ore di lavoro che il personale è tenuto a prestare, per disposizioni di legge, nell'arco della settimana. Esso, per il personale militare, si ispira ai seguenti principi fondamentali:

- il personale ha diritto al riposo settimanale e alle ferie annuali retribuite e non può rinunciarvi (art. 36 della Costituzione);
- il personale garantisce la totale disponibilità al servizio (art. 10 L. n. 231/1990);
- la durata dell'orario di lavoro settimanale è stabilito dalle apposite norme di legge (D.P.R. n. 394/1995);
- l'orario di lavoro è funzionale all'orario di servizio e può essere ripartito nell'arco di 6 o 5 giorni settimanali, in relazione alla specifica organizzazione di ciascuna F.A. (D.P.R. n. 394/1995);
- le condizioni di lavoro particolari (servizi di caserma, turnazioni, ecc.) sono regolate da specifica normativa (**D.M. 10 set. '90**).

L'orario di lavoro del personale militare (Ufficiali, Sottufficiali e Graduati in sp) è normalmente ripartito nell'arco di 5 giorni, ad eccezione di quello relativo al personale che opera nei Comandi e gli Enti del servizio sanitario che è articolato su 6 giorni settimanali (Appendice 1).

Situazioni connesse con esigenze particolari potranno prevedere, previa sanzione da parte dello SME, articolazioni specifiche.

c. Orario di servizio

L'orario di servizio rappresenta l'arco di tempo durante il quale è sviluppata l'attività lavorativa presso i Comandi, gli Enti, le unità e i reparti della F.A.. I Comandanti ad ogni livello hanno ampia e completa facoltà di modificare - fatto salvo l'orario settimanale complessivo - l'orario delle attività giornaliere che segue in relazione all'assolvimento dei compiti istituzionali, ivi compresa l'effettuazione dell'addestramento notturno e continuativo anche in giorni festivi e in relazione a particolari situazioni locali.

Segue ALLEGATO "A-1" al Vademecum/Agenda

L'orario di servizio relativo allo sviluppo di attività fuori sede, di carattere operativo o addestrativo, è stabilito dal Comandante dell'Unità o reparto interessato, rispettivamente sulla base:

- dello specifico compito da assolvere;
- della disponibilità dei poligoni ed aree addestrative nonché degli obiettivi da perseguire.

Fermo restando il principio che la permanenza fuori sede e le particolari condizioni di impiego sono compensate da specifiche indennità (missione, marcia, onnicomprensiva), le ore di lavoro effettivamente prestate, eccedenti quelle previste, danno diritto a recuperi/compensi secondo le norme in vigore (1).

Incarichi che prevedono un lavoro continuativo di 24 ore al giorno per 7 giorni alla settimana dovranno essere di norma ricoperti da 5 persone. Sarà adottato di massima un sistema di turni equidistribuiti non superiori alle 12 ore consecutive, fermo restando che al personale compete almeno un riposo settimanale continuativo non inferiore alle 36 ore.

Il suddetto sistema è considerato autocompensante dei recuperi orari che spetterebbero al personale per le turnazioni svolte negli archi notturni e/o festivi. Altre attività di durata diversa dall'orario di base, sottoposte a turnazioni di vario tipo, devono essere analogamente organizzate.

L'articolazione dell'orario di servizio su 5 giorni settimanali ha accentuato l'esigenza di mantenere, con continuità, una capacità di intervento per fronteggiare tempestivamente le prime fasi di possibili emergenze. Tale capacità si estrinseca attraverso la disponibilità, a carattere continuativo, dei reparti di "pronto impiego" previsti dai seguenti documenti:

- "Piano Generale per l'impiego delle Forze in Emergenza" (PGE SME);
- "Foglio numero 209/142210 "Unità/reparti in pronto impiego", in data 6 febbraio 1991 di SME - Operazioni (ora SME - Piani e Situazione);
- Foglio numero 354/14220 "Pronto impiego", in data 30 luglio 1992 di SME Operazioni;
- Circolare numero 77/013.442 "Reparti dell'AVES di pronto intervento" in data 2 novembre 1994, di Esercito Ispeaviazione.

Il personale del reparto in turno di "pronto impiego" presso la sede stanziale ha un orario di servizio dedicato che non dà diritto a competenze particolari. Nel caso che tali reparti siano contemporaneamente impegnati fuori sede, al personale sono corrisposte le indennità previste per la specifica attività. In ogni caso, restano validi i recuperi/compensi connessi con le ore di lavoro effettivamente prestate, eccedenti quelle previste, e con i turni di reperibilità appositamente predisposti. In caso di impiego, al personale sarà corrisposta la indennità prevista per ciascuna tipologia di attività sin dal momento in cui parte per la zona di intervento.

Disposizioni di dettaglio sono emanate, di volta in volta, dal COMFOTER.

⁽¹⁾ In proposito, valgono le direttive emanate di recente dallo SME con let. n. 2348/02/DP-CH in data 23 apr. '99.

2. I PERMESSI

A richiesta degli interessati l'autorità gerarchica competente può concedere al personale con obbligo di accasermamento, per particolari esigenze, permessi non superiori alle 24 ore.

Al militare in permesso può essere ordinato di rientrare in servizio ove particolari esigenze lo richiedano.

Il Comandante alla Sede può disporre, sentiti i Comandanti coesistenti, la concessione di tessere trimestrali per il rientro due ore dopo la ritirata ai militari di truppa che svolgono incarichi che comportano il loro svolgimento oltre il normale orario di servizio. Il personale di servizio all'ingresso della caserma deve avere un elenco aggiornato di tali concessioni.

La concessione dei permessi a Ufficiali, Sottufficiali e VSP è disciplinato da apposite norme di legge (D.P.R. n. 394/1995).

Per tale personale i permessi brevi sono costituiti dalla facoltà di assentarsi per brevi periodi durante l'orario di lavoro. Non possono, in nessun caso, essere di durata superiore alla metà dell'orario giornaliero e non possono superare un totale di 36 ore nell'arco dell'anno. Vengono concessi previa valutazione del Superiore gerarchico e devono essere recuperati entro il mese successivo secondo le disposizioni della stessa Autorità. Nel caso in cui il recupero non venga effettuato la retribuzione viene proporzionalmente decurtata.

3. LE LICENZE IN PATRIA E ALL'ESTERO

La licenza nella sua accezione attuale, è la facoltà concessa al militare di allontanarsi per oltre 24 ore dal Corpo cui appartiene, lasciandolo libero da ogni servizio. La licenza (Appendice 2) si distingue in:

- breve:
- ordinaria;
- straordinaria:
- speciale;
- illimitata in attesa di congedo.

a. La licenza breve

E' concessa ai militari di leva ed ai VFB con meno di 10 mesi di servizio per particolari esigenze private.

b. La licenza ordinaria

La licenza ordinaria:

- è riferita all'anno solare o a dieci mesi di servizio di leva;
- deve essere fruita totalmente e, quando possibile, in unica soluzione, entro il periodo cui si riferisce, ovvero, qualora eccezionali motivi di servizio ne abbiano impedito tutto o in

Segue ALLEGATO "A-1" al Vademecum/Agenda

parte il godimento, deve essere concessa entro il primo semestre dell'anno successivo e, comunque, entro la data di congedamento. E' dovere del superiore di regolare i turni al fine di garantire a ciascun dipendente il totale godimento della licenza ordinaria entro i termini di tempo prescritti;

può essere fruita da parte degli Ufficiali di complemento di 1[^] nomina e dei Graduati e militari di truppa soltanto al termine dell'addestramento e del 1[^] grado di preparazione e

comunque non prima del compimento del terzo mese di servizio;

 viene sospesa in occasione del rilascio di una licenza straordinaria, per ricoveri ospedalieri o per malattia domiciliare di durata non inferiore a cinque giorni;

 è cumulabile, tutta o in parte, a richiesta dell'interessato, agli altri tipi di licenze, a meno della breve, della straordinaria di convalescenza, della speciale illimitata senza assegni in attesa di congedo, della speciale di determinazione ministeriale, dell'ordinaria per il personale in servizio all'estero o presso organismi internazionali.

Per il personale in spil calcolo dei giorni di licenza ordinaria, da computare in ottemperanza al D.P.R. n. 394/1995, va effettuato sulla base dell'orario di lavoro articolato su 5 giorni settimanali per tutto il personale della F.A., ad eccezione di quello che opera nei Comandi ed Enti del servizio sanitario.

Quest'ultimo, infatti, articolando l'orario di lavoro settimanale su 6 giorni, computerà tra i giorni di licenza anche il sabato e, conseguentemente, ha diritto ai giorni di licenza riportati nell'ultima colonna dello specchio sotto riportato.

ANNI DI	GIORNI DI LICENZA ORDINARIA SPETTANTE		
SERVIZIO	Orario di lavoro Articolato su 5 gg	Orario di lavoro Articolato su 6 gg	
fino a 3 anni	26	30	
da 3 a 15 anni	28	32	
da 15 a 25 anni	32	37	
oltre 25 anni	39	45	
oltre 25 anni (maturati entro il 31.12.1996)	41	47	

c. La licenza straordinaria

La licenza straordinaria può essere concessa per:

- gravi motivi;
- matrimonio (°);
- convalescenza (°);
- esami(°) (militari, di stato e quelli contemplati nelle norme che regolano il diritto allo studio);
- cure termali (°);
- aggiornamento scientifico per gli Ufficiali in spe;
- lavoratore padre;
- radiazioni ionizzanti;
 - speciale di trasferimento (°);
- campagna elettorale (°);
 - frequenza corsi per dottorato di ricerca e per borse di studio universitarie (°°);
 - frequenza corsi per scuola di specializzazione Ufficali medici in sp (°°).

Le licenze contrassegnate con (°) competono di diritto, mentre quelle contrassegnate con (°°) sono senza assegni.

d. La licenza speciale

La licenza speciale è concessa:

- per premio;
- per motivi già stabiliti con determinazione ministeriale o per altri motivi previsti di volta in volta (festività religiose, esercizio dei diritti politici ecc.).

La licenza illimitata in attesa di congedo può essere concessa dal Ministero della Difesa ai militari di leva che si trovano in particolari casi previsti dalla normativa vigente.

La durata e l'epoca delle licenze, ad eccezione di quelle per imminente pericolo di vita o per morte di un congiunto (genitori, moglie, suoceri, figli, fratelli e sorelle), per imminente pericolo di vita o per la morte del tutore oppure del coniuge del tutore o dei figli di questi, o per imminente pericolo di vita o per la morte del patrigno, della matrigna o dei figli di questi, di convalescenza e di congedamento, sono subordinate alle esigenze di servizio.

I giorni di viaggio, nei casi previsti, sono attribuiti una sola volta. Nel caso di frazionamento o di interruzione della licenza per esigenze di servizio, sono attribuiti per ogni frazioni di licenza. In caso di cumulo di due licenze, i giorni di viaggio, anche quando previsti per entrambe, sono attribuiti una sola volta.

Le licenze sono sospese od interrotte:

- all'ordine di mobilitazione;
- per eccezionali motivi di servizio;

Segue ALLEGATO "A-1" al Vademecum/Agenda

- per ordine del Ministro della Difesa o, nell'ambito della propria giurisdizione, dei Comandi delle Forze di Difesa;
- per diffuse malattie infettive, limitatamente alle zone colpite.

La durata del periodo di licenza (nei limiti prestabiliti) è fissata dall'Autorità che la concede. La licenza decorre dal giorno successivo a quello della data di rilascio ed è calcolata in giorni interi ad eccezione delle licenze brevi concesse per il fine settimana o per le festività (di durata non inferiore a 36 ore).

Il personale in servizio all'estero fruisce dei seguenti giorni di licenza ordinaria:

- Delegazioni/Rappresentanze militari/Enti/Comandi ed organismi internazionali: Ufficiali e Sottufficiali 30 giorni, militari di truppa 20 giorni. Vengono altresì aggiunti i giorni di viaggio di andata e ritorno (una sola volta);
- Contingenti ONU (di pace/soccorso umanitario): 2,5 giorni per ogni mese lavorativo prestato (nel computo sono escluse le domeniche e le festività riconosciute dall'ONU);
- Rappresentanze diplomatiche: 30 giorni incrementabili della metà e dei due terzi in caso, rispettivamente di sedi disagiate e particolarmente disagiate.

Al personale rientrato definitivamente in campo nazionale compete, inoltre, una licenza ordinaria pari a tanti dodicesimi quanti sono i mesi di servizio che presterà nell'anno.

Al personale inviato all'estero per un arco temporale tra due anni solari, compete, al rientro, il diritto a fruire della licenza non goduta prima della partenza e/o quella successiva al rientro anche dopo il semestre dell'anno solare successivo.

Ogni militare alle armi che intenda trascorrere un periodo di licenza all'estero dovrà chiederne l'autorizzazione al proprio Comandante di Corpo con un congruo periodo di anticipo. Al riguardo, i riferimenti normativi più significativi sono:

- l'art. 16 della Costituzione della Repubblica;
 - la L. 11 lug. '78, n. 382, art. 5 e 12 concernente "Norme di principio sulla disciplina militare";
- il **D.P.R. 18 lug. '86, n. 545, art. 34** su "Nuovo Regolamento di Disciplina Militare";
 - la Pub. MD "Norme Unificate per la concessione delle licenze ai militari delle F.A.", Ed. 1990:
- la Direttiva emanata da SMD RIS in data 11 feb. '99, con approvazione del Ministro della Difesa.

4. PASSAPORTO DI SERVIZIO

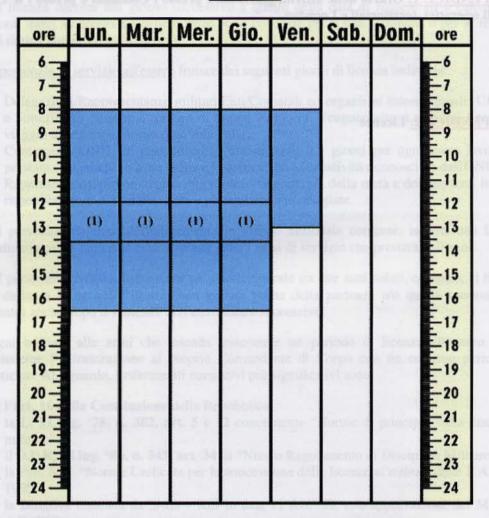
Al personale in servizio permanente può essere concesso il passaporto di servizio. Tale documento, rilasciato dal Ministero degli Affari Esteri, consente di recarsi in Paesi esteri per motivate esigenze di servizio essendo un documento d'identità di servizio. Come tale dovrà essere custodito con attenzione e restituito al comando di appartenenza al termine della attività.

Per missioni all'estero possono essere anche impiegati il "NATO TRAVEL ORDER" (per esigenza NATO in Paesi NATO) ed il passaporto collettivo (per gruppi).

ELENCO APPENDICI ALL'ALLEGATO "A-1"

PPE	NDICE 2: Licenze	

ORARIO DELLE ATTIVITÀ GIORNALIERE COMANDI



LEGENDA:

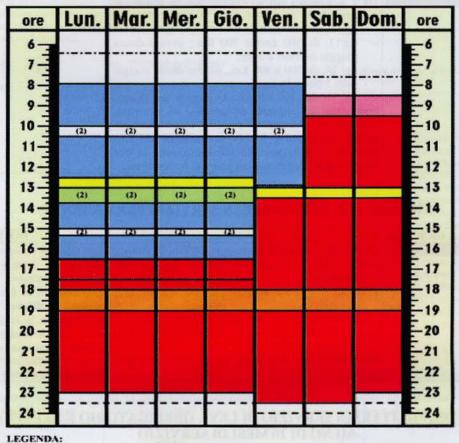


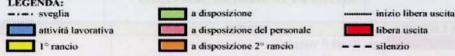
attività lavorativa

NOTA

 Il funzionamento del Comando è continuativo. Il personale militare fruirà di 30 min per la consumazione del pasto.

ORARIO DELLE ATTIVITÀ GIORNALIERE UNITÀ ED ENTI OPERATIVI, TERRITORIALI E LOGISTICI (1)





NOTE

- (1) I Distretti Militari, i Consigli di Leva, gli Uffici di Leva e i Gruppi Selettori possono adottare, con sanzione dello SME su proposta dei Comandi di RM, un orario articolato in maniera diversa per esigenze funzionali o connesse con gli accordi raggiunti in sede locale con le Organizzazioni Sindacali.
- (2) Le collocazioni temporali degli intervalli dell'orario del 1º rancio e del periodo a disposizione possono subire variazioni in relazione a esigenze locali. Il periodo "a disposizione" può essere in alternativa impiegato per:
 - la consumazione del pasto, ove situazioni infrastrutturali non consentano il rispetto dei 30 min;
 - lo svolgimento di istruzioni.

LICENZE DEI MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO E DEI VFB CON MENO DI 10 MESI DI SERVIZIO

SPECIE DELLA LICENZA	TESTO	NOTE
BREVE	TESTO Da 2 a 5 giorni più il viaggio, per un complesso nell'anno di: gg.15, entro 100 Km.; gg.17, da 100 fino a 300 Km., ovvero durata viaggio inferiore a 3 ore; gg. 24, da 300 a 800 Km., ovvero durata viaggio oltre 3 fino a 16 ore; gg. 31, oltre 800 Km., durata viaggio oltre 16 ore. Soddisfatte le esigenze di servizio, di sicurezza, operative e addestrative possono essere concesse licenze brevi fino a 36 ore in occasione dei fine	NOTE

LICENZE DEL PERSONALE IN SERVIZIO PERMANENTE

SPECIE DELLA LICENZA	TESTO	NOTE	
ORDINARIA (annuale)	 da 1 fino a 3 anni di servizio: gg. 30 (26) lavorativi; da 3 fino a 15 anni di servizio: gg. 32 (28) lavorativi; da 15 fino a 25 anni di servizio: gg. 37 (32) lavorativi; oltre 25 anni di servizio: gg. 45 (39) lavorativi; oltre 25 anni di servizio al 31/12/1996: gg. 47 (41) lavorativi. (in parentesi con orario settimanale distribuito su 5 gg.) 	servizio, la licenza ordinaria deve essere concessa nella misura proporzionale al periodo di servizio prestato nell'anno. All'atto del collocamento in congedo, l'Ufficiale deve aver usufruito dei periodi di licenza comunque spettantigli. La	

LICENZE DEI MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO E DEI VFB CON MENO DI 10 MESI DI SERVIZIO

SPECIE DELLA LICENZA	TESTO	NOTE
. ORDINARIA	gg. 10 più il viaggio	

LICENZE E PERMESSI PER IL PERSONALE V.F.B. CON OLTRE 10 MESI DI SERVIZIO

SPECIE DELLA LICENZA	TESTO	NOTE	
ORDINARIA (annuale)		dalla L. 937/77, ad essi si aggiungono 4 giorni di riposo (L.937/77 recupero	

LICENZE DEL PERSONALE IN SERVIZIO PERMANENTE

	a) per imminente pericolo di vita o per la morte di un congiunto, del tutore, del coniuge del tutore o dei figli di questi, del patrigno, della matrigna o dei figli di questi;	gg. 10 più il viaggio, per genitori, moglie, suoceri, figli, tutore e coniuge del tutore, patrigno e matrigna; gg. 7 più il viaggio, per fratelli, sorelle e figli del tutore, del patrigno e della matrigna.	E' cumulabile con la licenza ordinaria.
	b) matrimoniale;	gg. 15 compreso il viaggio	E' cumulabile con la licenza ordinaria.
1	c) convalescenza;	vedasi art. 26 delle "Norme unificate per la concessione delle licenze"	The second
	d) per esami: - militari	non oltre gg. 30	La licenza straordinaria per esami militari è dovuta nella misura e con le modalità previste dai bandi di concorso o dalle determinazioni ministeriali, allo scopo di consentire al militare di completare la preparazione per sostenere esami militari. E' convertita in licenza ordinaria qualora il militare per motivi dipendenti dalla propria volontà, non sostenga gli esami. E' cumulabile, compatibilmente con le esigenze di servizio, con tutta o parte della licenza ordinaria. E' frazionabile in relazione alla scadenza delle prove d'esame.
	 di stato (sono da considerare esami di stato gli esami di licenza di scuola media di 1° e 2° grado e di abilitazione all'esercizio della professione); 	non oltre gg. 15	Può essere frazionabile in dipendenza degli intervalli fra le varie prove di esame.
	e) per cure balneo-termali, idropiniche e salsoiodiche su conforme parere del sanitario militare;	gg. 15 (compreso viaggio e periodo di riposo dopo la cura) – legge 638/83	Purché gli interessati non possano usufruire di ricovero negli stabilimenti militari a causa della indisponibilità di posti.
	A CONTRACTOR OF THE PARTY OF TH		

f) per aggiornamento scientifico

gg. 8

LICENZE DEI MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO E DEI V.F.B. CON MENO DI 10 MESI DI SERVIZIO

_	_	_			_	_	
CHEST	100		1000	2		1000	AND DESCRIPTION OF THE PERSON NAMED IN
1000010			HOM.		1554	ALC: N	CONTRACTOR OF THE PARTY OF THE

- a) eccezionali motivi di carattere privato;
- b) per imminente pericolo di vita o per la morte di un congiunto, del tutore, del coniuge del tutore o dei figli di questi, del patrigno, della matrigna o dei figli di questi;
- c) matrimoniale(*);
- d) convalescenza;
- e) per esami: - militari

 di stato (sono da considerare esami di stato gli esami di licenza di scuola media di 1° e 2° grado e di abilitazione all'esercizio della professione). non oltre gg. 30

gg. 10 più il viaggio, per genitori, moglie^(*), suoceri^(*), figli, tutore e coniuge del tutore, patrigno e matrigna;

gg. 7 più il viaggio, per fratelli, sorelle e figli del tutore, del patrigno e della matrigna.

gg. 20 compreso il viaggio

vedasi art. 26 delle "Norme unificate per la concessione delle licenze"

non oltre gg. 30

non oltre gg. 15

Può essere concessa dopo aver fruito di tutta la licenza ordinaria.

E' cumulabile con la licenza ordinaria.

E' cumulabile con la licenza ordinaria.

La licenza straordinaria per esami militari è dovuta nella misura e con le modalità previste dai bandi di concorso o dalle determinazioni ministeriali, allo scopo di consentire al militare di completare la preparazione per sostenere esami militari. E' convertita in licenza ordinaria qualora il militare per motivi dipendenti dalla propria volontà, non sostenga gli esami. E' cumulabile, compatibilmente con le esigenze di servizio, con tutta o parte licenza ordinaria. della E' frazionabile in relazione alla scadenza delle prove d'esame.

Può essere frazionabile in dipendenza degli intervalli fra le varie prove di esame.

LICENZE DEL PERSONALE IN SERVIZIO PERMANENTE

STRAORDINARIA (non compresa nel tetto massimo di 45 giorni calendariali).

- a) eccezionali motivi di carattere privato;
- b) per motivi di carattere privato ai sensi della L. 903/77:
- c) trasferimento in territorio nazionale:

- d) trasferimento per il personale destinato a prestare o che rientri dal servizio all'estero;
- e) per recupero festività soppresse (legge 937/77);
- f) per protezione sanitaria contro i pericoli delle radiazioni ionizzanti
- g) per motivi già stabiliti con determinazione ministeriale:
 - ai militari paraplegici per causa di servizio, ricoverati in ospedali militari;
 - per campagna elettorale, al personale candidato alle elezioni politiche o amm/ye;
- h) frequenza corsi per dottorato di ricerca e per borse di studio universitarie;
- i) frequenza corsi per scuola di specializzazione;
- Per altri motivi stabiliti di volta in volta dal Ministero.

non oltre gg. 90

entro il primo anno di vita del bambino per un periodo di sei mesi (in unica soluzione o per più periodi di tempo entro il limite di sei mesi); prima del compimento di tre anni del bambino, durante le malattie dello stesso, dietro presentazione del certificato medico.

gg. 20 al personale ammogliato o con famiglia a carico e comunque con almeno 10 anni di servizio;

gg. 10 al personale senza famiglia a carico con meno di 10 anni di servizio o per trasferimento nell'ambito della stessa sede di servizio.

gg. 30 al personale ammogliato o con famiglia a carico e, comunque, con almeno 10 anni di servizio:

gg. 20 al personale senza famiglia a carico con meno di 10 anni di servizio.

gg. 2 in aggiunta alla licenza ordinaria, di cui seguono la disciplina.

gg. 4, in unica soluzione o separatamente a richiesta dell'interessato, cumulabili con la licenza ordinaria o altri tipi di licenza.

gg. 15

in più aliquote fino a 180 giorni annui

giorni pari alla durata della campagna elettorale

150 ore

Può essere concessa dopo aver fruito di tutta la licenza ordinaria.

E' fruibile solo in alternativa alla madre lavoratrice dipendente, che dovrà aver rinunciato ad avvalersi del beneficio, come da apposita dichiarazione del militare.

Nel caso di trasferimento nell'ambito della stessa sede di servizio che determini il cambio di abitazione, la licenza può essere concessa, a richiesta dell'interessato. Può essere frazionata o differita, per particolari esigenze di servizio, o a seguito di istanza dell'interessato da presentarsi all'atto della notifica trasferimento; deve, comunque, essere fruita entro il termine di anni tre dall'attuazione del trasferimento. E' cumulabile, compatibilmente con le esigenze di servizio, con tutta o parte della licenza ordinaria. La licenza di cui trattasi non compete al personale in servizio di leva.

Non è frazionabile e non può essere fruita durante il servizio all'estero.

Da fruire nell'anno solare, in misura proporzionale al servizio prestato o da prestare nell'anno.

Viene concessa al personale che sia stato esposto, per motivi di lavoro, per almeno sei mesi alle radiazioni ionizzanti. E' cumulabile con la licenza ordinaria e può essere frazionabile in relazione alla quantità di radiazione assorbita.

E' cumulabile con la licenza ordinaria.

Concessa dietro domanda documentata (art. 6 legge 382/1978). Non è computabile ai fini dell'assolvimento degli obblighi di leva (art. 2 legge 19.3.1990, n. 50).

Destinate esclusivamente per la frequenza delle lezioni del corso richiesto. Non sono fruibili in unica soluzione.

LICENZE E PERMESSI PER IL PERSONALE V.F.B. CON OLTRE 10 MESI DI SERVIZIO

straordinaria (compresa nel tetto massimo di 45 giorni calendariali) a) per imminente pericolo di vita o per la morte di un congiunto, del tutore, del coniuge del tutore o dei figli di questi, del patrigno, della matrigna o dei figli di questi; b) convalescenza;	gg. 10 più il viaggio, per genitori, figli, tutore e coniuge del tutore, patrigno e matrigna; gg. 7 più il viaggio, per fratelli, sorelle e figli del tutore, del patrigno e della matrigna. vedasi art. 26 delle "Norme unificate per la	E' cumulabile con la licenza ordinaria.
b) convactorism,	concessione delle licenze"	
c) per esami: - militari	non oltre gg. 30	La licenza straordinaria per esami militari è dovuta nella misura e con le modalità previste dai bandi di concorso o dalle determinazioni ministeriali, allo
		scopo di consentire al militare di completare la preparazione per sostenere esami militari. E' convertita in licenza ordinaria qualora il militare per motivi dipendenti dalla propria volontà, non sostenga gli esami. E' cumulabile, compatibilmente con le esigenze di servizio, con tutta o parte della licenza ordinaria. E' frazionabile in relazione alla scadenza delle prove d'esame.
 di stato (sono da considerare esami di stato gli esami di licenza di scuola media di 1° e 2° grado e di abilitazione all'esercizio della professione); 	non oltre gg. 15	Può essere frazionabile in dipendenza degli intervalli fra le varie prove di esame.
d) per cure balneo-termali, idropiniche e salsoiodiche su conforme parere del sanitario militare;	gg. 15 (compreso viaggio e periodo di riposo dopo la cura) – legge 638/83	Purché gli interessati non possano usufruire di ricovero negli stabilimenti militari a causa della indisponibilità di posti.
e) per aggiornamento scientifico	gg. 8	

LICENZE DEI MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO E DEI VFB CON MENO DI 10 MESI DI SERVIZIO

a) premio	gg. 7 più il viaggio, per una sola volta all'anno e limitatamente ad un massimo di 4 militari ogni 100 della forza effettiva.	E' cumulabile con la licenza ordinaria.
d) per motivi già stabiliti con determinazione ministeriale: - donatori di sangue presso centri trasfusionali militari o civili autorizzati dal Comando di appartenenza; - pellegrinaggi a Lourdes; - per militari atleti di livello nazionale; - per campagna elettorale, al personale candidato alle elezioni politiche o amm/ve;	per la durata del pellegrinaggio gg. 3	A cavallo dell'evento agonistico e previa richiesta della federazione sportiva. Concessa dietro domanda documentata (art. 6 legge 382/1978). Non è computabile ai fini dell'assolvimento degli obblighi di leva (art. 2 legge 19.3.1990, n. 50).
- per lavori agricoli	gg. 10 più il viaggio	photos a section with
Per altri motivi stabiliti di volta in volta dal Ministero.		The same is also the same and
ILLIMITATA IN ATTESA DI		La concessione è regolata da disposizioni speciali.

CONGEDO

LICENZE E PERMESSI PER IL PERSONALE V.F.B. CON OLTRE 10 MESI DI SERVIZIO

STRAORDINARIA (non compresa nel tetto massimo di 45 giorni calendariali). a) eccezionali motivi di carattere privato;	non oltre gg. 90	Può essere concessa dopo aver fruito
		di tutta la licenza ordinaria.
b) per protezione sanitaria contro i pericoli delle radiazioni ionizzanti.	gg. 15	Viene concessa al personale che sia stato esposto, per motivi di lavoro, per almeno sei mesi alle radiazioni ionizzanti. E' cumulabile con la licenza ordinaria e può essere frazionabile in relazione alla quantità
c) trasferimento in territorio nazionale;	gg. 10.	della radiazione assorbita. Nel caso di trasferimento nell'ambito della stessa sede di servizio che determini il cambio di abitazione, la licenza può essere concessa, a richiesta dell'interessato. Può essere
		frazionata o differita, per particolari esigenze di servizio, o a seguito di istanza dell'interessato da presentarsi all'atto della notifica del trasferimento; deve, comunque, essere fruita entro il termine di anni tre dall'attuazione del trasferimento. E' cumulabile, compatibilmente con le esigenze di servizio, con tutta o parte della licenza ordinaria. La licenza di cui trattasi non compete al personale in servizio di leva.
d) trasferimento per il personale destinato a prestare o che rientri dal servizio all'estero;	gg. 20.	Non è frazionabile e non può essere fruita durante il servizio all'estero.
e) per recupero festività soppresse (legge 937/77) f) per motivi già stabiliti con determinazione ministeriale:	gg. 2 in aggiunta alla licenza ordinaria, di cui seguono la disciplina. gg. 4, in unica soluzione o separatamente a richiesta dell'interessato, cumulabili con la licenza ordinaria o altri tipi di licenza.	Da fruire nell'anno solare, in misura proporzionale al servizio prestato o da prestare nell'anno.
ai militari paraplegici per causa di servizio, ricoverati in ospedali militari;	in più aliquote fino a 180 giorni annui	E' cumulabile con la licenza ordinaria.
 per campagna elettorale, al personale candidato alle elezioni politiche o amm/ve. 	giorni pari alla durata della campagna elettorale	Concessa dietro domanda documentata (art. 6 legge 382/1978). Non è computabile ai fini dell'assolvimento degli obblighi di leva (art. 2 legge 19.3.1990, n. 50).
g) frequenza corsi per dottorato di ricerca e per borse di studio universitarie		
h) frequenza corsi per scuola di specializzazione.	150 ore	Destinate esclusivamente per la frequenza delle lezioni del corso richiesto. Non sono fruibili in unica soluzione.
i) Per altri motivi stabiliti di volta in volta dal Ministero.		

SERVIZI INTERNI DI CASERMA E PRESIDIARI

1. SERVIZI DI CASERMA (Appendice 1)

a. Generalità

L'organizzazione dei servizi di seguito delineata (Fig. n. 1) è finalizzata a:

- adeguare la normativa:
 - alla istituzione dei nuovi ruoli dei "Mar.", "Serg." e "VSP";
 - al disposto dell'art.10 del D.P.R. 31 luglio 1995 n. 394, in merito ai recuperi/compensi dovuti per l'espletamento di servizi continuativi pari a 24 ore;
- salvaguardare l'integrità dei reparti nell'addestramento, che, necessariamente, deve essere svolto da "moduli" completi (squadra, plotone, compagnia), prevedendo di destinare all'espletamento dei servizi di caserma unità organiche a rotazione;
- elevare il livello di efficacia dei servizi perseguendo, nel contempo, l'obiettivo di contenere gli oneri.

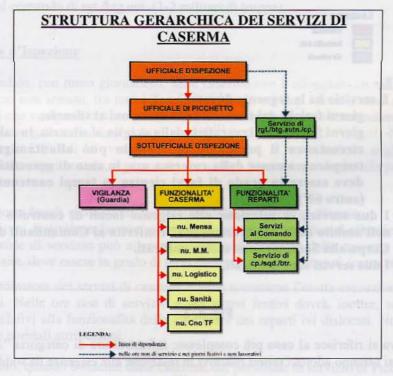


Fig. n. 1

Le presenti norme definiscono i criteri generali e l'architettura di base dei servizi di caserma e lasciano ai Comandanti alla Sede o di Corpo una "fascia di discrezionalità" sufficientemente ampia, ma dai confini ben definiti, per poter adattare i servizi stessi alle diverse realtà, previa autorizzazione dell'Autorità gerarchica superiore competente per

quanto ha tratto con i servizi di guardia/vigilanza. In tale ottica, è stata prevista la possibilità di poter adottare varie configurazioni dei servizi così come riportato in Fig. n. 2.

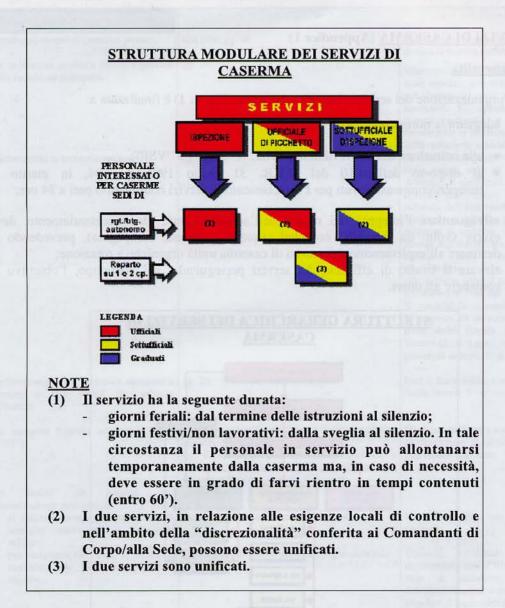


Fig. n. 2

La normativa si riferisce al caso più complesso: infrastruttura di categoria "A". Nei casi meno onerosi saranno adottati criteri riduttivi in relazione alle esigenze da soddisfare.

I criteri su cui si basa l'organizzazione dei servizi interni di caserma e di guardia, tendono a:

- connettere gerarchicamente tutti i servizi di caserma per:
 - garantire la sostituibilità fra i servizi stessi;

- individuare in maniera chiara competenze e responsabilità in ogni momento;
- conferire ai servizi una struttura modulare (Fig. 2), flessibile e adattabile alle diverse realtà locali.

L'architettura così definita, tende a soddisfare tre esigenze fondamentali: il controllo, la vigilanza e la funzionalità dei reparti.

- (1) Il controllo viene realizzato, di massima, mediante l'effettuazione del servizio di Ufficiale d'Ispezione, Ufficiale di Picchetto e Sottufficiale d'Ispezione, fatte salve le possibili alternative già citate (Fig. n. 2).
- (2) Il servizio destinato alla vigilanza è costituito dal servizio di guardia, di durata, di norma, settimanale. Il servizio è svolto da personale tratto dallo stesso plotone (o al limite da compagnie), per consentire ai reparti non impegnati in servizi di svolgere l'addestramento per moduli completi.
- (3) La funzionalità dei reparti viene assicurata, di norma, mediante l'effettuazione del servizio:
 - di U. di servizio a livello di gruppo di btg.aut. o rgt., su decisione del Cte, in relazione alla forza e alla situazione dell'infrastruttura;
 - di caporale di giornata e piantone a livello compagnia;
 - al comando di rgt./btg.aut. (1-2 militari di truppa).

b. Ufficiale d'Ispezione

È comandato, con turno giornaliero, nelle caserme ove è alloggiato un rgt/btg. autonomo, in servizio non armato, fra tutti i Ten.Col., i Magg. e i Cap.. Sono esclusi dal servizio gli Ufficiali che svolgono la funzione di Vice Comandante di rgt., i Comandanti di btg., quelli che abbiano già comandato il btg. o unità⁽¹⁾ equipollente, gli Aiutanti Maggiori in 1[^] nonché gli Ufficiali al vettovagliamento, medici e veterinari e, negli Enti non a ordinamento reggimentale, il personale che svolge funzioni omologhe alle precedenti. Il servizio:

- nei giorni feriali viene svolto dal termine delle istruzioni al silenzio;
- nei giorni festivi/non lavorativi inizia alla sveglia e termina al silenzio. In tal caso il
 personale di servizio può allontanarsi temporaneamente dalla caserma ma, in caso di
 necessità, deve essere in grado di farvi rientro in tempi contenuti (entro 60').

È il coordinatore dei servizi di caserma e deve accertarne l'esatta esecuzione con saltuarie ispezioni. Nelle ore non di servizio e nei giorni festivi dovrà, inoltre, sovrintendere ai servizi relativi alla funzionalità della caserma e dei reparti ivi dislocati. Non è dispensato dalle sue normali attribuzioni.

È sostituito, quando è assente dalla caserma, dal personale in servizio di Picchetto.

⁽¹⁾ Unità = Organismo in grado di esplicare un'attività articolata ed autonoma (amministrativa, tattica, logistica o tecnica), in genere ordinato in reparti. In senso lato, complesso di persone e di mezzi di qualsiasi livello ordinativo avente compiti operativi.

Segue ALLEGATO "B-1" al Vademecum/Agenda

Quale Ufficiale più elevato in grado o più anziano tra quelli in turno di servizio è il responsabile dell'installazione, specie in ore non di servizio.

In caso di urgenza e quando non siano presenti in caserma Ufficiali di grado o di anzianità a lui superiore, adotta i provvedimenti ritenuti necessari riferendone, appena possibile, al Comandante alla Sede.

Presiede, se non diversamente disposto dal Comandante alla Sede, all'alza e ammainabandiera.

Informa immediatamente il Comandante alla Sede di ogni avvenimento di carattere eccezionale o comunque interessante la vita della caserma.

Controlla personalmente eventuali Ufficiali (se meno elevati in grado o meno anziani), Mar. e il personale del ruolo "Serg." puniti, tenuti a scontare la punizione in caserma.

Si presenta al Comandante alla Sede o suo delegato unitamente all'Ufficiale d'Ispezione smontante all'atto dell'inizio del servizio.

c. Ufficiale di Picchetto

É comandato in servizio armato, a turno giornaliero, nelle caserme ove siano alloggiate una o più compagnie.

È alle dirette dipendenze dell'Ufficiale d'Ispezione (ove previsto), che sostituisce in tutte le sue attribuzioni in caso di sua assenza. Fanno capo a lui tutti i servizi di caserma e, in particolare, regola, vigila e controlla le attività del Sottufficiale d'Ispezione.

Dispone, quando ritenuto opportuno e necessario, il controllo del contenuto di borse, valigie e pacchi del personale militare e civile che entra o esce dalla caserma e dei materiali trasportati sugli automezzi privati. Nel controllare i pacchi e i materiali trasportati da veicoli/personale non militare, qualora l'interessato non aderisse alla richiesta, ne dovrà impedire l'entrata o l'uscita informando del fatto immediatamente il Comandante alla Sede.

Si presenta prima di iniziare il suo servizio al Comandante alla Sede o persona da lui delegata, unitamente all'Ufficiale di Picchetto smontante, dopo aver ricevuto da quest'ultimo le istruzioni e le prescrizioni, nonché i registri, le chiavi e gli altri materiali inerenti il servizio.

Indossa l'uniforme prevista dal "Regolamento sulle uniformi dell'Esercito" - Ed.1997 (S.A.2) con sciarpa (se Ufficiale) o portando un bracciale azzurro al braccio sinistro (se Sottufficiale), fatta eccezione per le giornate nelle quali è prescritta la grande uniforme. Indossando l'impermeabile, la sciarpa azzurra o il bracciale sono indossati esternamente all'impermeabile stesso.

Regola, vigila e controlla le varie operazioni della giornata (sveglia, prima colazione e 1° e 2° rancio, pulizia dei locali di uso generale, libera uscita, ritirata, silenzio, ecc.), accertandosi, in particolare, della messa in funzione degli appositi segnali sonori agli orari stabiliti.

Si presenta, se non impedito da esigenze connesse al servizio, al Comandante alla Sede e agli altri Comandanti di Corpo eventualmente presenti che entrano in caserma, per riferire in merito ai principali avvenimenti verificatisi.

Si presenta, inoltre, agli Ufficiali generali e alle personalità civili che entrano in caserma segnalandone subito l'arrivo al Comandante alla Sede o all'Ufficiale più elevato in grado fra i presenti.

Annota su apposito registro le notizie della giornata che comunque possano interessare il comando e il servizio.

Firma, in assenza dell'Ufficiale a ciò delegato, i documenti di viaggio del personale e degli automezzi in partenza e provvede, in base alle disposizioni vigenti in materia, ad eventuali rifornimenti urgenti di carbolubrificanti. Provvede, inoltre, sulla base di quanto disposto dal Comandante alla Sede, alla concessione, in ore non di servizio, di eventuali licenze per gravi motivi familiari.

Al silenzio ritira la chiave della porta della caserma, accertandosi su chiunque entri o esca dopo tale ora. Al riguardo, prende nota, coadiuvato dal Sottufficiale d'Ispezione, del personale che rientra in ritardo non autorizzato e lo comunica all'indomani agli Uffici competenti.

È responsabile, coadiuvato dal Sottufficiale d'Ispezione, delle operazioni di riconoscimento del personale che entra ed esce dalla caserma e, in tale contesto, fa controllare le autorizzazioni del personale che esce o entra in caserma durante le ore non di libera uscita e autorizza, dalla ritirata alla sveglia, l'uscita di militari con obbligo di accasermamento per motivi di comprovata necessità.

Si assicura che dopo il segnale del silenzio tutti i locali di uso generale siano chiusi e che siano spente le luci che non devono rimanere accese durante la notte.

Nelle ore non di servizio esegue saltuari e improvvisi controlli ai locali della caserma, in particolare nelle camerate, di propria iniziativa e/o su disposizioni del Comandante alla Sede. Può, inoltre, disporre analoghi controlli da far effettuare da parte del Sottufficiale d'Ispezione.

Si attiene a tutte le eventuali ulteriori disposizioni emanate dal Comandante alla Sede ad integrazione o modifica delle precedenti.

d. Sottufficiale d'Ispezione

È comandato in servizio armato, a turno giornaliero, nelle caserme ove siano alloggiate una o più compagnie. É alle dirette dipendenze dell'U. di Picchetto.

Coadiuva l'Ufficiale di Picchetto, che sostituisce nelle sue attribuzioni in sua assenza, nel dirigere il servizio di vigilanza e sorveglianza, nel controllo sulle operazioni e sull'assetto della guardia, nel controllo dei liberi uscenti e del personale e mezzi, sia civili che militari, che escono o entrano in caserma.

Segue ALLEGATO "B-1" al Vademecum/Agenda

Provvede al controllo del personale del ruolo dei "VSP" eventualmente puniti e tenuti a scontare la punizione in caserma, nonché di tutto il personale Volontario in ferma Breve e quello di truppa in servizio di leva obbligatoria.

È direttamente responsabile del servizio di guardia e del personale preposto alla pulizia generale dell'installazione.

Quando non possa farli recapitare prontamente all'Aiutante Maggiore, apre i telegrammi e i plichi urgenti diretti al comando e provvede, se del caso, di sua iniziativa. Riceve, inoltre, espressi, telegrammi e vaglia telegrafici diretti a militari in servizio nell'infrastruttura, rilasciandone ricevuta al personale dell'Amministrazione Postale e prendendone nota nell'apposito registro.

Al silenzio consegna la chiave della porta della caserma all'Ufficiale di Picchetto.

e. <u>Personale partecipante ai servizi di Ufficiale di picchetto e Sottufficiale d'ispezione e</u> relativi orari di servizio

(1) Infrastrutture sedi di tre o più compagnie

- (a) Partecipano ai servizi:
 - gli Ufficiali subalterni;
 - il personale del ruolo Mar.;
- il personale del ruolo Serg. e del ruolo VSP;
 - i caporal maggiore se il numero del precedente personale disponibile è inferiore a 40.
- (b) Il personale dovrà essere suddiviso in 2 aliquote uguali, in ordine di grado e di anzianità. In particolare:
 - la prima (50% personale più anziano o più elevato in grado) partecipa al servizio di Picchetto. Il grado dovrà essere non inferiore a Serg.;
- la seconda (50% personale meno anziano o meno elevato in grado) partecipa al servizio d'Ispezione.
- (c) Turni di servizio. Di massima, dovranno essere svolti con i seguenti orari:
 - Picchetto: dalle ore 09.00 alle ore 09.00 del giorno successivo;
 - Ispezione: dalle ore 10.00 alle ore 10.00 del giorno successivo.

(2) Infrastrutture sedi di una o due compagnie

- (a) Partecipano ai servizi:
 - gli Ufficiali subalterni;
 - il personale del ruolo Mar.;
 - il personale del ruolo Serg. e del ruolo VSP;
 - i caporal maggiore e, in subordine, caporali "scelti", se il numero del precedente personale disponibile è inferiore a 20.

Segue ALLEGATO "B-1" al Vademecum/Agenda

- (b) Il personale dovrà essere suddiviso in 2 aliquote uguali, in ordine di grado e di anzianità. In particolare:
 - la prima (50% personale più anziano o più elevato in grado) partecipa al servizio di Ufficiale di Picchetto. Il grado dovrà essere non inferiore a Serg.;
 - la seconda (50% personale meno anziano o meno elevato in grado) partecipa al servizio di Sottufficiale/Graduato d'Ispezione.
- (c) Turni di servizio. Di massima, dovranno essere svolti con i seguenti orari:
 - Ufficiale di Picchetto(personale appartenente alla prima aliquota): dalle ore 09.00 alle ore 09.00 del giorno successivo;
 - Sottufficiale/Graduato d'Ispezione (personale appartenente alla seconda aliquota): dalle ore 10.00 alle ore 10.00 del giorno successivo.

Qualora la situazione locale lo richiedesse, i due servizi possono essere unificati.

(3) Esclusi dai servizi

Sono esclusi dai servizi in argomento gli Ufficiali medici, veterinari, addetti al vettovagliamento e gli Aiutanti Maggiori in 1[^], nonché i Sottufficiali addetti ai viveri e quelli al vettovagliamento. Si precisa, inoltre, che:

- gli Ufficiali e gli Aiutanti concorrono al solo servizio di Ufficiale di Picchetto;
- i Mar. in comando di plotone/sezione, o che abbiano già comandato il plotone/sezione, concorrono al solo servizio di Ufficiale di Picchetto;
- i Volontari (VFB e VSP) e i caporali scelti concorrono al solo servizio di Sottufficiale d'Ispezione.

Il personale che partecipa ai servizi:

- è dispensato dalle normali attribuzioni;
- non può "transitare" da un servizio all'altro prima della conclusione dell'intero ciclo dei servizi stessi;
- può riposare, vestito, di notte, nella camera allo scopo adibita;
- non può allontanarsi dall'installazione.

f. Servizio di guardia

Le modalità per l'effettuazione del servizio di guardia, traggono origine dai disposti contenuti:

- nella Pub. SMD-G-106 "Regolamento sul servizio territoriale e di Presidio" Ed. 1973;
- nella Pub. n. 6314 "Sicurezza delle infrastrutture e degli aeromobili, protezione e custodia delle armi, delle munizioni, degli esplosivi, delle mine e dei materiali delle trasmissioni" - Ed. 1984;
- nella Circ. n. 1221/144916/1 del 21 settembre 1992 di SME Operazioni;
- nella Circ. n. 1720/103.61.08 dell'8 luglio 1996 di SME Regolamenti.

In merito valgono le disposizioni emanate da SME - Reparto "Impiego delle Forze".

g. Servizi per la funzionalità della Caserma

Riguardano tutti quei settori che devono comunque essere attivi anche dopo il termine delle attività e nei giorni festivi; sono inseriti nella "struttura gerarchica" dei servizi di caserma e da essa dipendono (nelle ore non di servizio e nei giorni festivi). Di massima e in relazione all'organizzazione interna di caserma, dovranno essere previsti i nuclei: mensa, minuto mantenimento, logistico (rifornimento carburanti, magazzini, ecc.), sanità, centralino telefonico.

h. Servizi per la funzionalità dei Reparti

(1) Servizi previsti

Sono previsti i seguenti servizi:

- Ufficiale/Sottufficiale di servizio a livello di rgt./btg. autonomo, vi partecipano, a turno giornaliero, tutti gli Ufficiali subalterni, il personale del ruolo Mar. e il personale del ruolo Serg. del rgt./btg. autonomo. Sono esclusi dal servizio gli Ufficiali subalterni Comandanti di compagnia in sede vacante, gli Ufficiali medici, veterinari e al vettovagliamento e, per i ruoli dei Mar. e dei Serg., gli addetti ai viveri e al vettovagliamento. Nelle caserme sedi di una o due compagnie tale servizio può essere abbinato a quello di Ufficiale di Picchetto;
- caporale di giornata a livello di compagnia/batteria/squadrone: partecipa, a turno giornaliero, tutto il personale del ruolo VSP, dei VFB (dal grado di caporale) e i Caporali "scelti". Sono esclusi dal servizio i Volontari addetti al vettovagliamento e ai viveri;
- piantone di compagnia (2-3 militari di truppa): partecipano, a turno giornaliero, tutti i militari di truppa del reparto;
- piantone al comando di rgt./btg.autonomo (1-2 militari di truppa): partecipano, a turno giornaliero, tutti i militari addetti al Comando.

(2) L'Ufficiale di servizio:

- risponde del regolare funzionamento del servizio interno della/e compagnia/e, nonché della partecipazione agli altri servizi ordinati al proprio reparto;
- deve assistere alle principali operazioni della giornata, definite dal Comandante di Corpo e con modalità dallo stesso disposte, assicurarsi del benessere dei soldati e della cura dei materiali in dotazione;
- si accerta che al termine di ogni servizio gli automezzi della compagnia abbiano effettuato il rifornimento e che i conduttori abbiano eseguito i prescritti controlli;
- non è tenuto a pernottare in caserma (a meno di diversa prescrizione del Comandante) e non è dispensato dalle sue normali attribuzioni. Il servizio:
 - nei giorni feriali viene svolto dal termine delle istruzioni al silenzio;
 - nei giorni festivi/non lavorativi inizia alla sveglia e termina al silenzio. In tal
 caso il personale di servizio può allontanarsi temporaneamente dalla caserma
 ma, in caso di necessità, deve essere in grado di farvi rientro in tempi contenuti
 (entro 60');

- deve prendere visione, prima dell'inizio del servizio, del piano di allarme.

(3) Il Caporale di giornata:

- coadiuva l'Ufficiale/Sottufficiale di servizio al rgt./btg. autonomo;
- risponde delle principali operazioni della giornata, definite dal Comandante di Corpo e con modalità dallo stesso disposte. In particolare deve:
 - · avviare il personale comandato di guardia o in altri servizi particolari;
 - · effettuare la sveglia;
 - dopo la ritirata, controllare la presenza in camerata di tutti i militari con obbligo di accasermamento non comandati altrove e non provvisti di permesso. Dopo il silenzio, segnala all'Ufficiale di Picchetto i militari arbitrariamente assenti e altre eventuali novità;
- è tenuto a pernottare in caserma e non è dispensato dalle sue normali attribuzioni. Il servizio:
 - nei giorni feriali viene svolto dal termine delle istruzioni al silenzio(2);
 - nei giorni festivi/non lavorativi inizia alla sveglia e termina al silenzio. In tal
 caso il personale di servizio può allontanarsi temporaneamente dalla caserma
 ma, in caso di necessità, deve essere in grado di farvi rientro in tempi contenuti
 (entro 60');
- vigila sui materiali esistenti, servendosi dei piantoni alle camerate;

(4) I piantoni alle camerate:

- attendono alla pulizia e all'assetto delle camerate e dei locali di uso generale della compagnia, esercitando vigilanza sulle cose ivi esistenti, di cui personalmente rispondono. Nelle ore notturne controllano, in particolare, che il personale riposi al proprio posto branda, senza circolare nelle camerate se non per motivate esigenze;
- non partecipano, di norma, alle istruzioni o esercitazioni. Il Comandante di Corpo può disporre che prendano parte a quelle istruzioni o esercitazioni ritenute più importanti;
- non fruiscono di libera uscita, possono uscire dalla caserma solo previa autorizzazione del Comandante di compagnia.

2. SERVIZI PER LA FUNZIONALITÀ DEI COMANDI

a. Generalità

Sono previsti i seguenti servizi:

 Ufficiale e/o Sottufficiale di servizio a livello Organi Centrali (per lo SME valgono apposite norme), Alti Comandi Periferici, Brigate ed Enti di corrispondente livello;

⁽²⁾ Va compreso anche il periodo a cavallo della sveglia (1/2 ora circa).

Segue ALLEGATO "B-1" al Vademecum/Agenda

 Sottufficiale di servizio a livello reggimento, battaglione autonomo e per gli Enti che inquadrano personale di truppa.

b. <u>Servizio presso gli Organi Centrali, Comandi periferici, Brigate ed Enti di</u> corrispondente livello

Il servizio viene effettuato:

- mediante la presenza ininterrotta nella sede del Comando, in locale all'uopo destinato, di un Ufficiale e/o un Sottufficiale in relazione alla situazione contingente, per assicurare la continuità di funzionamento del Comando stesso nelle ore non di servizio;
- con l'uniforme di servizio, senza armamento.

Il Comando Periferico competente, in presenza di valide motivazioni e in relazione alle specifiche esigenze da soddisfare, può prevedere lo svolgimento del servizio con modalità diverse dalle precedenti, fermo restando il principio dell'equa distribuzione del servizio stesso tra tutto il personale interessato.

c. Servizio presso il Comando di rgt., btg. Autonomi ed Enti che inquadrano il personale di truppa

Il servizio viene effettuato, ove ritenuto necessario in relazione alle esigenze del reparto/Comando interessato:

- da un Sottufficiale del Comando stesso;
- di massima, con i seguenti orari:
 - lunedì giovedì: 07.30 17.00;
 - venerdì: 07.30 14.00:
 - sabato e festivi: 08.30 10.30.

3. IMPIEGO DEL PERSONALE

a. Durata dei servizi

Il Comandante alla Sede, tranne i casi in cui i servizi siano disposti dal Comando di Presidio, stabilisce l'ora di inizio dei vari turni di servizio, normalmente cadenti nell'arco della prima mattinata, in conformità alle disposizioni contenute negli art. 32 e 33.

b. Registri di servizio

Gli Uffici competenti, ai vari livelli, impiantano e tengono aggiornati i registri, distinti per il servizio feriale e per quello festivo.

In detti registri:

 gli Ufficiali, i Sottufficiali e i Graduati di Truppa sono iscritti in ordine di grado e anzianità;

Segue ALLEGATO "B-1" al Vademecum/Agenda

 i militari di Truppa nell'ordine in cui sono elencati nella tabella di ripartizione delle rispettive unità.

I turni di servizio sono comandati secondo l'ordine di iscrizione nei succitati registri.

Deve essere considerato festivo il turno di servizio che ha inizio nella mattinata del giorno festivo.

c. Dispense, sospensioni e ripresa dei turni di servizio

Di norma nessuno può essere dispensato dai turni di servizio cui è comandato. Le sostituzioni nell'ambito del turno possono avere luogo solo previa autorizzazione da parte dell'autorità che ha comandato il servizio.

Il Comandante alla Sede, per constatati motivi di servizio o per eccezionali motivi di carattere privato, può concedere esoneri temporanei tra il personale che concorre al servizio.

Appena possibile ciascuno dovrà recuperare il servizio previsto dal turno e non effettuato.

Dispensano dal recupero del servizio:

- le licenze e le assenze per servizio di durata uguale o maggiore a quella del turno di servizio;
- le assenze per infermità, per servizi armati continuativi e per attività addestrative di durata uguale o superiore ai sette giorni solari.

d. Validità dei servizi

I servizi si intendono compiuti quando:

- il personale di guardia abbia fatto parte della stessa per un periodo di tempo superiore alla metà dell'intero servizio da prestare;
- la ronda o il picchetto armato straordinario eventualmente comandato siano usciti dall'installazione per l'impiego ovvero abbiano atteso al suo interno oltre un'ora;
- l'Ufficiale, il Sottufficiale o il VSP monti in sostituzione di personale che lo abbia già iniziato e lo disimpegni fino al compimento. Per il personale che viene sostituito, il servizio è considerato svolto se lo ha disimpegnato per un periodo di tempo superiore alla metà dell'intero servizio da prestare.

e. Criteri d'impiego del personale

Nel comandare i servizi devono essere osservati i seguenti criteri:

- divieto di cambi di turno non autorizzati dall'Autorità che li ha comandati;
- precedenza ai servizi armati rispetto a quelli non armati;
- esenzione dai servizi armati del personale che abbia superato il 40° anno di età. Il Comandante alla Sede, in situazioni di carenza di personale e in virtù di quanto stabilito dall'art. n. 20 della Pub. SMD-G-011 "Norme per la vita ed il servizio interno nelle

ables per Albert of the Control of the Control of the Segue ALLEGATO "B-1" al Vademecum/Agenda

installazioni militari" - Ed.1992, può disporre la partecipazione ai servizi armati del personale fino al compimento del 45° anno di età;

- esenzione dai servizi non armati, della durata di ventiquattro ore o che comportino la permanenza nell'installazione per l'intero arco notturno, del personale che abbia compiuto il 50° anno di età.

Nell'esecuzione dei servizi armati deve essere, ove possibile:

- rispettata l'organicità dei reparti;
- evitato che i militari vengano impiegati in un nuovo turno se non siano trascorse almeno ventiquattro ore.

4. SERVIZI DI PRESIDIO (Appendice 2)

ELENCO APPENDICI ALL'ALLEGATO "B-1"

1. APPENDICE 1: Servizi interni di caserma (tabelle riassuntive) 2. APPENDICE 2: Servizi di presidio (tabelle riassuntive)

SERVIZI INTERNI DI CASERMA

tipologia servizi	servizio	Personale partecipante	recupero spettante
	Sottufficiale	MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO (nel grado di Caporal Maggiore).	
	Graduato di Ispezione	V.F.B. (nel grado di Caporal Maggiore e, in subordine, di Caporale Scelto)	
		V.S.P RUOLO SERGENTI	1:1 più recupero della festività. 1:1 più recupero della festività.
CONTROLLO	Utficiale di Picchetto Sottufficiale Di Ispezione	RUOLO SERGENTI RUOLO MARESCIALLI UFFICIALI INFERIORI (subalterni)	1:1 più recupero della festività. 1:1 più recupero della festività. 1:1 più recupero della festività.
	Ufficiale Di Ispezione	UFFICIALI INFERIORI (nel grado di capitano) UFFICIALI SUPERIORI	1:1 più recupero della festività. 1:1 più recupero della festività.
		MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO.	Possibilità di permesso giornaliero cumulabile
Vigilanza E	Servizio di guardia	V.F.B.	Possibilità di permesso giornaliero cumulabile se con meno di 10 mesi di servizio. Recupero 1:1 se con più di 10 mesi di servizio.
SORVEGLIANZA		V.S.P RUOLO SERGENTI	1:1 più recupero della festività. 1:1 più recupero della festività.

SERVIZI INTERNI DI CASERMA

tipologia servizi	servizio	Personale partecipante	Recupero spettante
	Piantone di	MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO.	Nessun recupero compensativo.
Library States	Compagnia	V.F.B. (con meno di 10 mesi di servizio)	Nessun recupero compensativo
	Bangala La Sil	MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO (nel grado di caporale).	Nessun recupero compensativo.
FUNZIONALITÀ DEI REPARTI	Caporale di Giornata	V.F.B.	Nessun recupero compensativo se con meno di 10 mesi di servizio. Recupero 1:1 se con più di 10 mesi di servizio.
		V.S.P	1:1 più recupero della festività.
		RUOLO SERGENTI	1:1 più recupero della festività.
	Ufficiale di	RUOLO MARESCIALLI	1:1 più recupero della festività.
	Servizio al rgt./btg.	UFFICIALI INFERIORI (subalterni)	1:1 più recupero della festività.
	Piantone	MILITARI IN SERVIZIO DI LEVA OBBLIGATORIO.	Nessun recupero compensativo.
	Al Comando	V.F.B. (con meno di 10 mesi di servizio)	Nessun recupero compensativo
FUNZIONALITÀ		RUOLO SERGENTI	1:1 più recupero della festività.
DEI COMANDI	Ufficiale/Sottufficiale Di	RUOLO MARESCIALLI	1:1 più recupero della festività.
	Servizio al Comando	UFFICIALI INFERIORI	1:1 più recupero della festività.
	PHOUSE 1940 USE	UFFICIALI SUPERIORI	1:1 più recupero della festività.

SERVIZI PRESIDIARI

tipologia servizi	servizio	personale partecipante	recupero spettante
	Guardie a depositi/installazioni militari	MIL. IN SERV. DI LEVA OBBLIG. RUOLO SERG.	Possibilità di permesso giornaliero cumulabile 1:1 più recupero della festività. 1:1 più recupero della
	Les officers and	UFFICIALI INFERIORI	festività. 1:1 più recupero della festività.
Principal of the last		MIL. IN SERV. DI LEVA OBBLIG.	Nessun recupero compensativo.
Vigilanza E	Ronda	V.F.B.	Nessun recupero compensativo se cor meno di 10 mesi d servizio. Recupero 1:1 se cor più di 10 mesi d servizio.
SORVEGLIANZA		V.S.P	1:1 più recupero della festività.
	- 100 m	RUOLO SERG.	1:1 più recupero della festività.
	Ispezione a installazione militare	RUOLO MAR.	1:1 più recupero della festività.
		RUOLO MAR.	1:1 più recupero della festività.
		UFFICIALI INFERIORI	1:1 più recupero della festività.
		UFFICIALI SUPERIORI	1:1 più recupero della festività.
	ELALIA DE LA COMPANIO DEL COMPANIO DE LA COMPANIO DE LA COMPANIO DE LA COMPANIO DE LA COMPANIO DEL COMPANIO DE LA COMPANIO DE	UFFICIALI INFERIORI	1:1 più recupero della festività.
raid stop managed in	Vigilanza in città	UFFICIALI SUPERIORI	1:1 più recupero della festività.

SERVIZI PRESIDIARI

TIPOLOGIA	SERVIZIO	PERSONALE	RECUPERO
SERVIZI		PARTECIPANTE	SPETTANTE
Sono i sultani presi a filite sati presi in complina elizami merali a complina elizami merali a aversi avdoppo corpora quanti elizani anchema compene ella pracies a	on a property of the property	MIL. IN SERV. DI LEVA OBBLIG. V.F.B.	Nessun recupero compensativo. Come personale di leva se con meno di 10 mesi di servizio. Recupero 1:1 se con più di 10 mesi di servizio.
der ambarriger sieber der versieren de sent	Picchetti	V.S.P	1:1 più recupero della festività.
Norme relative alle et		RUOLO SERG.	1:1 più recupero della festività.
treation assume		RUOLO MAR.	1:1 più recupero della festività.
CERIMONIE	of Piscon situated in par sales disconneces	UFFICIALI INFERIORI	1:1 più recupero della festività.
E Manifestazioni		MIL. IN SERV. DI LEVA OBBLIG.	Nessun recupero compensativo.
The content of the co	ATTENDED TO THE PARTY OF T	V.F.B.	Nessun recupero compensativo se con meno di 10 mesi di servizio. Recupero 1:1 se con più di 10 mesi di servizio.
		V.S.P	1:1 più recupero della festività.
	Rappresentanze	RUOLO SERG.	1:1 più recupero della festività.
		RUOLO MAR.	1:1 più recupero della festività.
		UFFICIALI INFERIORI	1:1 più recupero della festività.
Instilla ib secolismo		UFFICIALI SUPERIORI	1:1 più recupero della festività.
Vine Vine	al muse	DIRIGENTI	1:1 più recupero della festività.

IL VETTOVAGLIAMENTO

1. GENERALITA'

Il vettovagliamento è un servizio molto complesso i cui peculiari caratteri di continuità, tempestività e indifferibilità richiedono:

- un'accurata organizzazione di speciali mezzi, attrezzature e personale diretta a soddisfare le più elementari ed insopprimibili esigenze di vita;
- un'ordinata attività di censimento ed eventuale raccolta, ripartizione e utilizzazione delle risorse del Paese, in modo da costituire scorte impiegabili per qualsiasi evenienza.

I molteplici aspetti del problema da risolvere per assicurare il servizio sono di natura:

- militare, sia per i riflessi che esso ha sull'azione di comando o sul morale degli uomini, sia
 per la complessità delle operazioni logistiche da eseguire in pace ed in guerra (con
 conseguente necessità di addestramento di personale e preparazione di materiali e mezzi
 idonei sin dal tempo di pace);
- igienica, per assicurare ad uomini in giovane età un vitto equilibrato, completo di tutti principi nutritivi e variato nella sua composizione, per soddisfare la disparità di gusti esistenti in una qualsiasi collettività;
- sociale, per il dovere dell'A.D. di restituire al Paese cittadini in perfetta efficienza fisica;
- economico finanziaria, per la necessità di tenere conto delle possibilità di approvvigionamento del Paese (sviluppo del patrimonio agricolo, zootecnico, delle industrie alimentari, ecc.) e di prevedere i riflessi finanziari derivanti dai vari acquisti.

Nel quadro di un razionale impiego delle risorse nazionali deve essere data la giusta prevalenza alle esigenze di carattere igienico ed a quelle di carattere militare. Il soddisfacimento di tali esigenze è problema:

- tecnico, per le prime, poiché è necessario uniformarsi ai dettami della moderna scienza dell'alimentazione, allo scopo di creare tipi di razione adeguati al grado di attività e quindi di impegno fisico richiesto al soldato nelle varie posizioni di impiego;
- essenzialmente logistico, per le seconde, tenuto conto che è indispensabile frazionare opportunamente, nel tempo e nello spazio, i rifornimenti, in modo che possano rispondere tempestivamente ai fabbisogni previsti o predisporre idonei sistemi di conservazione delle derrate.

2. I VIVERI E LA RAZIONE VIVERI

Nella più comune accezione, la razione viveri rappresenta il quantitativo di alimenti, qualitativamente considerati, in grado di soddisfare per 24 ore i fabbisogni calorici e plastici dell'organismo umano, rappresentati, rispettivamente, da:

- aliquota di sostanze ingerite, in grado di assicurare lo svolgimento di tutte le attività giornaliere dell'individuo (fabbisogni calorici);

Segue ALLEGATO "C-1" al Vademecum/Agenda

- da specie diverse di sostanze ingerite, in grado di assicurare i ricambi nelle perdite che giornalmente i singoli tessuti subiscono (fabbisogni plastici).

Ne discende che è definita razione alimentare quella entità nutrizionale che assicura, <u>in termini quantitativi</u>, le calorie necessarie per lo svolgimento delle quotidiane attività fisiche e, <u>in termini qualitativi</u>, le sostanze nutritive elementari (protidi, lipidi, glucidi), occorrenti per lo sviluppo organico e la riparazione della materia vivente, oltre a quei principi micronutrienti (vitamine e sali minerali), indispensabili per un'efficiente regolazione dell'attività metabolica.

Sotto i suddetti aspetti non esistono motivi particolari che possano differenziare l'alimentazione delle collettività militari da quelle civili. Non si deve, peraltro, dimenticare che, nel caso di cittadini alle armi, abbiamo a che fare con un gruppo omogeneo di individui di giovane età, aventi sviluppo corporeo non ancora completamente conseguito. L'alimentazione del soldato, quindi oltre a fornire le sostanze energetiche necessarie per affrontare senza danno le fatiche connesse alla pratica addestrativa, deve assicurare ai giovani l'apporto plastico indispensabile per portare a termine lo sviluppo corporeo. La composizione della razione viveri ordinaria viene annualmente fissata nella legge di Bilancio e, conseguentemente, il Ministro della Difesa, con proprio Decreto, aggiorna la pubblicazione COM-G-001, edita dalla DG di Commissariato, "Norme relative alle razioni e spettanze per il servizio di vettovagliamento delle F.A.", la quale elenca tutti i tipi di razioni, integrazioni vitto e generi di conforto previsti e ne fissa i criteri di distribuzione. La razione viveri ordinaria è costituita dai generi elencati nello specchio seguente:

GENERI	QUANTITA'	
Caffè tostato	Gr.	4
Carne di bue fresca o congelata al netto di osso.	Gr.	160
Doppio concentrato di pomodoro	Gr.	3
Formaggio da tavola	Gr.	30
Formaggio grana da raspa	Gr.	9
Frutta fresca	Gr.	300
Latte	Cl.	20
Legumi secchi	Gr.	35
Olio di arachide	Cl.	2
Olio di oliva	CI.	2
Pane	Gr.	400
Pasta	Gr.	200
Pomodori pelati	Gr.	78
Riso	Gr.	30
Sale comune	Gr.	15
Sale fino	Gr.	5
Tonno o tonni di sott'olio	Gr.	15
Verdura fresca	Gr.	300
Vino	Cl.	50
Zucchero semolato	Gr.	20

Oltre alla razione viveri ordinaria è corrisposta la quota di miglioramento vitto, che ha lo scopo di consentire gli acquisti di ulteriori generi per il miglioramento dei pasti, è il supplemento per ricorrenze speciali.

Allo scopo di evitare sciupii dei generi e consentire una maggiore varietà dei pasti è prevista una elasticità della razione viveri ordinaria, ottenibile mediante il ricorso alla sostituzione dei generi di tabella con altri prelevabili presso gli Organi Territoriali di Amministrazione e di Commissariato ed ai riporti in economia, che consistono in accreditamenti dei valori dei generi non consumati da utilizzare in liberi acquisti. Completano la normale alimentazione del personale militare in speciali condizioni o in determinate destinazioni di servizio, che comportano un maggiore dispendio di energie o il superamento di disagi particolarmente gravosi, le integrazioni vitto ed i generi di conforto.

A decorrere dal 1° gennaio 2000 la composizione della razione viveri in natura per i militari che ne conservano il godimento, sarà annualmente determinata con decreto del ministro della difesa, da adottare di concerto con il Ministro del Tesoro. Con lo stesso decreto saranno altresì determinate le quote miglioramento vitto, le integrazioni vitto ed i generi di conforto da distribuire in speciali condizioni di impiego.

3. AMBIENTI E MODALITÀ DI DISTRIBUZIONE

Presso gli organismi militari sono costituite le mense ordinarie di servizio per volontari graduati e militari di truppa. Qualora sussistano particolari esigenze, il Comandante può disporre che la mensa garantisca permanentemente il trattamento alimentare a favore di tutto il personale militare e civile in forza all'unità. <u>In tal caso la mensa ordinaria di servizio viene denominata unica.</u>

Alle mense ordinarie di servizio per graduati e militari di truppa possono partecipare:

- graduati e militari di truppa;
- Ufficiali, Sottufficiali e civili dell'Ente (se unica);
- personale militare e civile di altre Unità, autorizzato dal Comandante.

Il servizio vettovagliamento all'interno delle citate mense può essere:

- affidato in appalto a ditte esterne e può assumere le seguenti tipologie:
 - catering completo: la ditta appaltatrice provvede a conferire derrate e a confezionare i
 pasti in locali posti a disposizioni dall'A.D.;
 - pasti veicolati: la ditta assuntrice effettua la confezione dei pasti in strutture esterne all'A.D., presso le quali avviene unicamente la porzionatura e la distribuzione;
 - servizio ristorazione: la Ditta appaltatrice è responsabile della cottura, del confezionamento e della distribuzione dei pasti, nonché del servizio di pulizia, mentre l'A.D. continua a fornire le derrate ed i locali;
- con gestione diretta in natura, con prelevamenti delle derrate presso gli Organi Territoriali
 di Amministrazione e di Commissariato ed acquisti da programmare nei limiti delle quote in
 contanti derivanti dai riporti in economia consentiti;

Segue ALLEGATO "C-1" al Vademecum/Agenda

con gestione diretta in contanti, ove le derrate sono approvvigionate presso fornitori impegnati con l'A.D. con convenzioni aventi cadenza semestrale e con carattere di somministrazione, con il controvalore della razione viveri, le quote miglioramento vitto stabilito annualmente ed il trattamento tavola che compete alla mensa unica, ove costituita, in relazione alla presenza degli aventi titolo (Ufficiali e Sottufficiali);

Potranno essere costituite, inoltre, mense obbligatorie di servizio (MOS) presso:

- i Reparti durante i campi, le manovre e le esercitazioni fuori sede;
- gli aeroporti e gli eliporti di F.A.;
- i Comandi, gli Enti, Distaccamenti e Reparti previsti annualmente con D.M..

La MOS può essere unica per Ufficiali e Sottufficiali oppure con gestione separata per le due categorie. Vi partecipano Ufficiali, Sottufficiali e militari inservienti alle mense. Le disponibilità finanziarie della mensa sono costituite dai controvalori in contanti delle razioni viveri, conteggiati in base alle presenze dei conviventi, cui si aggiunge il trattamento tavola.

Il vettovagliamento di tutto il personale appartenente a Reparti impiegati con continuità in attività addestrativa e/o operativa fuori sede è assicurato, in alternativa:

- in patria mediante:
 - catering, qualora vi sia la disponibilità della ditta aggiudicataria del servizio in guarnigione o da parte di altre ditte;
 - gestione diretta effettuata dai nuclei specialisti della Scuola di Amministrazione e di Commissariato (SAC).

Qualora in occasione di attività addestrative od operative in Patria non risulti possibile avvalersi delle opzioni precedenti o di convivenze presso altre mense si potrà fare ricorso al vettovagliamento mediante appalto di somministrazione dei pasti presso apprestamenti civili. Tale sistema potrà essere adottato in guarnigione sotto forma di "pasto veicolato" in presenza di situazioni oggettive che comportino una prolungata interruzione del servizio (inagibilità infrastrutturale, adeguamento alla normativa sanitaria, ecc.). Presupposto indispensabile per il ricorso a tale modo di ristorazione, da considerare "di emergenza" resta, oltre alla imprevedibilità dell'esigenza, la preventiva ed accertata impossibilità di ricorrere a convivenze presso altre mense o ad adeguate formazioni campali;

- all'estero mediante:
 - gestione diretta effettuata da specialisti della SAC, per il periodo iniziale;
 - catering una volta stabilizzata la situazione.

Qualora la precedente opzione non sia praticabile, il servizio sarà effettuato direttamente dall'Unità interessata con un sistema che preveda:

- l'acquisto in loco di tutti i generi necessari alla confezione del vitto;
- la <u>preparazione dei pasti</u> a cura di personale militare (nucleo specialisti della SAC) con l'ausilio di mano d'opera locale.

IL VESTIARIO E L'EQUIPAGGIAMENTO

1. GENERALITA' E NORMATIVA

Il servizio vestiario-equipaggiamento (v.e.) si occupa della:

- provvista di oggetti di corredo, equipaggiamento, pulizia e consumo;
- loro conservazione, gestione e distribuzione;
- riparazione, manutenzione e lavatura del corredo.

Il problema del v.e. del soldato presenta i seguenti aspetti:

- igienico, in quanto il vestiario deve rispondere a determinati requisiti per il soddisfacimento di necessità fisiologiche:
 - proteggere il corpo dall'azione dei raggi del sole, particolarmente forti durante la stagione estiva;
 - ostacolare la dispersione di calore nella stagione invernale;
 - · non limitare la libertà di movimento;
 - · consentire la traspirazione dell'epidermide;
- tecnico militare, connesso ad esigenze di costruire oggetti riproducibili in serie, con materie prime di facile reperimento, con caratteristiche di resistenza e durata, con adeguata ripartizione in taglie;
- estetico, connesso alla necessaria funzione decorativa per soddisfare sia l'amor proprio e la
 dignità del militare (bontà dei tessuti, del taglio e della confezione), sia il prestigio delle
 F.A.. Fondamentale il colore dei vari tessuti, che deve concorrere a migliorare l'aspetto
 estetico ed, in impieghi operativi, a garantire il necessario mimetismo.

I capi di v.e. che vengono approvvigionati dall'A.D. sono prodotti in serie presso ditte confezioniste; in passato il Commissariato Militare approvvigionava grosse partite di tessuti in pezze ed accessori, che venivano poi date ai caposarti dei corpi, i quali dovevano curare sia il taglio che la confezione. Oggi la confezione del vestiario si svolge quasi esclusivamente a mezzo dell'industria privata ed in piccolissima parte a mezzo di caposarti. A questi ultimi sono devoluti la confezione dei capi di vestiario di taglio eccezionale e piccole riparazioni del corredo.

Le aziende, per concorrere alle gare indette dall'A.D., devono dimostrare di possedere un'adeguata attrezzatura ed una idonea potenzialità produttiva. Attualmente l'intera materia è regolata dalla **L. 25 gen. '62 n. 26**, concernente le "Norme sul servizio vestiario dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica", che prevede a carico dell'A.D. tutte le spese connesse con l'assegnazione, la manutenzione ed il rinnovo dei materiale di v.e. per Serg.Magg., Serg. e personale di truppa. Ufficiali e Mar. della F.A. usufruiscono della serie aggiuntiva n. 1, approvata con D.M..

L'entrata in vigore del nuovo ordinamento del personale non direttivo delle F.A. (D.Lgvo n. 196, del 1995) ed in particolare l'estensione fino ai graduati del rapporto di impiego continuativo, nella posizione di sp, rende di fatto obsoleto il vigente quadro normativo. Allo scopo, pertanto, di giungere ad una revisione completa dell'intera materia è stato costituito un apposito G. di L. incaricato di ammodernizzare e razionalizzare, in senso interforze, le dotazioni di v.e. e giungere, entro la fine del 1999, alla modifica della legge 26/62.

2. QUANTITÀ E TIPO IN DISTRIBUZIONE

La Pub. ILE – LD- 8620-0001-14-00B01 "Dotazioni del servizio di Commissariato", Ed. 1995, dello SME – IV Reparto e Ispettorato Logistico (ora RSL) elenca i materiali della branca v.e., precisando i quantitativi spettanti al personale e agli Enti nelle diverse posizione di impiego.

La pubblicazione comprende le seguenti serie:

- Serie v.e. individuali ordinarie da distribuire ai Serg.Magg., ai Serg., agli AUC ed agli Allievi Ufficiali, agli Allievi Marescialli, ai Volontari ed ai graduati e militari di truppa. E' stata adottata, nella sua composizione attuale, con Decreto Interministeriale, a firma congiunta del Ministro del Tesoro e del Ministro della Difesa. Ogni variante alla sua composizione comporta l'emanazione di apposito Decreto Interministeriale;

Serie v.e. individuali ridotte da distribuire ai Serg.Magg., Serg., graduati e militari di truppa richiamati alle armi per istruzione, mobilitazione e/o riammessi in servizio. I capi da distribuire saranno fissati di volta in volta in base alla stagione nella quale avviene il

richiamo ed alla presunta durata dello stesso;

Serie v.e. aggiuntive e speciali, da assegnare agli Enti e Reparti per esigenze particolari. In esse sono indicati gli oggetti di vestiario – equipaggiamento che possono essere distribuiti, in aggiunta al corredo ordinario, ai Serg.Magg., Serg., graduati e militari di truppa, nonché i tipi e le quantità degli oggetti di vestiario da assegnare ai Comandi ed Enti quali dotazioni a carico di inventario per uso dei militari destinati a speciali servizi. Le serie v.e. aggiuntive sono adottate con D.M. a firma del Ministro della Difesa. Ogni variante alla sua composizione comporta l'emanazione di apposito decreto;

- Serie di oggetti di pulizia personale e materiali di consumo.

IL CASERMAGGIO E LA SISTEMAZIONE DEGLI ALLOGGIAMENTI

1. GENERALITA'

Il servizio di Casermaggio assicura:

- la provvista, la conservazione e la distribuzione:
 - di effetti letterecci (lenzuola, federe, coperte, ecc.), dei mobili e degli arredi per caserme, uffici ed alloggi di servizio;
 - · delle attrezzature mobili per cucine e refettori;
- la manutenzione (riverniciatura e lucidatura) e riparazione dei mobili e delle attrezzature da caserma;
- la manutenzione, riparazione e lisciviatura degli effetti letterecci;
- il rifacimento dei materassi e guanciali in lana.

La maggior parte dei materiali di casermaggio è soggetta, per sua natura, ad alterazioni e deterioramenti dovute alla luce diretta, alla polvere, all'umidità, alle tarme, ecc.. Ne consegue la necessità di provvedere alla loro conservazione nel rispetto di precise disposizioni che ne garantiscano la perfetta efficienza nel tempo.

2. LISCIVIATURA

Nell'ambito del servizio riveste particolare importanza, per gli aspetti connessi alla pulizia, all'igiene ed al benessere del personale, la lisciviatura degli effetti letterecci. Il servizio è assicurato a mezzo di contratti con ditte civili e comprende la lavatura e la stiratura dei citati materiali. L'assuntore del servizio ha l'obbligo di:

- eseguire la lavatura, con qualsiasi sistema, purché non vengano usati detergenti che danneggino i tessuti e purché gli oggetti risultino ben puliti;
- ritirare e riconsegnare gli oggetti "a domicilio" in ogni caserma per blocchi di materiali;
- restituire gli oggetti lavati entro il termine massimo di 8 giorni;
- effettuare piccoli lavori di riparazione degli orli e delle fettucce delle federe.

3. SERVIZIO DI PULIZIA

Il servizio di pulizia presso Enti, Distaccamenti e Reparti delle F.A., assicurato a mezzo di contratti con ditte civili, viene svolto secondo le modalità di dettaglio previste dall'A.D.. In particolare, il personale addetto all'esecuzione dei servizi deve essere alle dipendenze della ditta Appaltatrice, professionalmente idoneo alle mansioni assegnate, nel numero necessario per l'esecuzione del servizio secondo qualità e livelli professionali previsti dalle vigenti disposizioni in materia di lavoro per le prestazioni che tale personale viene chiamato a svolgere.

Segue ALLEGATO "E-1" al Vademecum/Agenda

L'Amministrazione si riserva la facoltà di chiedere alla ditta Appaltatrice, anche durante l'esecuzione del contratto, la sostituzione di personale ritenuto non idoneo o non gradito, a suo insindacabile giudizio. La ditta deve assicurare al personale, in tutti i settori di impiego, idonei capi di vestiario, nonché – ove previsto dalla legislazione vigente – capi antinfortunistici. In particolare, il personale deve indossare tuta o camice da lavoro, con contrassegno dell'Appaltatrice e numero di identificazione o targhetta con il cognome.

Nello svolgimento del servizio, il personale deve tenere comportamento irreprensibile e sempre formalmente corretto. Il servizio, deve, comunque, essere eseguito a perfetta regola d'arte e secondo le modalità e periodicità indicate nelle schede allegate al contratto.

tall immobili risultano igadegram per vetuati (talum sono veschi di sensi), per ubioszione

LE INFRASTRUTTURE

1. GENERALITA'

Il complesso delle infrastrutture in uso all'Esercito è costituito da oltre 1.500 immobili significativi, cui vanno aggiunti circa 11.500 alloggi di servizio.

Per quanto di specifico interesse, le caserme, sedi dei reparti in stasi operativa, rappresentano circa il 30% di tutti gli immobili della F.A., sono di varie dimensioni e tipologie e sono destinate alle unità di impiego nonché ai principali Enti addestrativi e territoriali. Costruite in epoche differenti, formano un vasto complesso che presenta però notevoli carenze sul piano qualitativo e funzionale. Le cause di tale situazione sono da ricercarsi principalmente:

- <u>nella vetustà degli immobili</u> (il **90**% di essi è **anteriore al secondo conflitto mondiale** e circa il **25**% di questi ultimi risale addirittura ai **secoli scorsi**);
- <u>nella tipologia delle costruzioni</u>, in origine strutturate per assolvere compiti tutt'altro che militari:
- nell'ubicazione delle infrastrutture, ormai inglobate, per la gran parte, nei centri abitati.

A propria volta la tipologia delle caserme realizzate prima del secondo conflitto mondiale ed attualmente in uso può essere ricondotta a **tre fasce di strutture**:

- la prima fascia è costituita da comprensori di forma quadrilatera con casermette e palazzine pluripiano a pianta rettangolare edificate parallelamente ai lati del perimetro. Tali strutture racchiudono una superficie scoperta, il "cortile della caserma". Quest'ultima area, nel corso degli anni, è stata progressivamente utilizzata per la realizzazione di casermette aggiuntive. Le caserme in questione solitamente sono inglobate nel tessuto urbano che si è progressivamente dilatato, per cui i reparti che vi hanno sede usufruiscono, di norma, di un'ulteriore area spesso non contigua (Piazza d'Armi, Spianata, ecc.) ed utilizzata, anche se parzialmente, in qualità di area addestrativa e/o parcheggio automezzi;
- la seconda fascia di caserme comprende strutture di forma poligonale con casermette "funzionali" ad uno o due piani, pianta ad "U", integrate da edifici a pianta rettangolare. L'epoca di costruzione risale al decennio 1930-1940. Sono infrastrutture ancora rispondenti per ubicazione (di massima sono situate alla periferia della città) e per la tipologia (la casermetta è da considerare realmente funzionale). Per contro, essendo state costruite in regime di autarchia utilizzando materiali "poveri" e tempi di realizzazione ridotti dimostrano chiaramente il loro mezzo secolo di vita. Risultano infatti interessate, talvolta, da dissesti statici i quali, proprio perché insistenti su strutture intrinsecamente "povere", rendono problematici gli interventi di risanamento;
- la terza fascia è costituita da comprensori vari, non riconducibili ad alcuna tipologia standard. Sono, di norma, costituiti da costruzioni originariamente strutturate per assolvere compiti non militari: conventi, istituti di vario genere, reclusori, ecc.. Oltre che per tipologia, tali immobili risultano inadeguati per vetustà (taluni sono vecchi di secoli), per ubicazione (fanno parte integrante dei centri storici) e per assoluta impossibilità di ammodernamento, sia per mancanza di spazio sia perché soggetti a vincoli di carattere storico, artistico ed ambientale.

Dopo il secondo conflitto mondiale, l'edilizia militare nel settore dell'accasermamento si è orientata verso una tipologia infrastrutturale che possiamo definire **moderna**, idonea ad ospitare un modulo di battaglione e cioè strutturata per consentire il razionale e proficuo svolgimento delle seguenti funzioni essenziali:

- abitativa: secondo i nuovi standard di vita;
- addestrativa: con adeguate aule didattiche, aree per l'addestramento, poligoni chiusi;
- logistica: con infermerie, magazzini, officine e rimesse per il parco mezzi;
- ricreativa: con sale convegno, cinema ed impianti sportivi.

2. POLITICA DI FORZA ARMATA

L'ottimizzazione del parco immobiliare costituisce tappa fondamentale nel processo di razionalizzazione della F.A. facilitando, altresì, il raggiungimento di un'adeguata capacità operativa delle Unità. Le risorse disponibili nello specifico settore, pertanto, sono state orientate verso obiettivi comuni, coerenti e compatibili con le nuove esigenze dell'Esercito del 2000. In tale quadro, è stato avviato un profondo processo di ammodernamento del parco infrastrutturale, mirato al completo soddisfacimento delle esigenze derivanti dal nuovo modello organizzativo dell'Esercito, che prevede:

- su tutto il territorio nazionale, la ristrutturazione delle caserme, in relazione alla riorganizzazione della F.A., mediante adeguamento degli standard abitativi alle esigenze del personale Volontario e, in prospettiva, di quello femminile. Al riguardo, è stato fissato quale obiettivo di 1° tempo, anche in relazione alle risorse finanziarie disponibili, il raggiungimento di tali standard entro il 2000 per le caserme sedi di RAV e di Istituti di formazione tra i quali, in particolare, la SSE (Appendice 1);
- nel Nord, la "traslazione" delle realtà militari in aree decentrate, in nuove infrastrutture più funzionali alle esigenze della F.A., da realizzare a cura delle Autorità locali in cambio degli immobili militari di loro interesse, come ad esempio i "negozi di permuta" già avviati nelle città di Modena, Bologna, Brescia e Piacenza;
- nel Sud, l'avvio di un programma minimo per la costruzione di 5 insediamenti militari, di cui 2 in Calabria, 2 in Basilicata e 1 in Molise. La finalizzazione di tale programma, peraltro, rispondendo anche ad esigenze di carattere politico (come testimonia la risoluzione n. 7-00505 approvata in Commissione Difesa della Camera del 3 nov. '98) è stata subordinata dalla nota attività delle dismissioni degli immobili non più d'interesse per la Difesa. Al riguardo, va precisato che il primo passo di questo programma è stato già percorso con la decisione di realizzare un nuovo insediamento nell'area di Cutro (KC), la cui progettazione è già in avanzata fase di definizione, in armonia con le caratteristiche generali ed i requisiti funzionali delle infrastrutture militari nella nuova configurazione di insediamento definita a suo tempo dallo SME (Appendice 2).

3. STANDARD ABITATIVI

Le mutate esigenze della F.A. (NMD, incorporazione di personale volontario, prospettive di reclutamento femminile) e la necessità di adeguare strutture antiche o comunque già esistenti e, nel contempo, di armonizzare gli oneri previsti per la loro ristrutturazione con le disponibilità

finanziarie nello specifico settore, ha di fatto imposto una soluzione di "compromesso" volta comunque a garantire un accettabile "livello di vita".

L'attenzione dello SME si è quindi rivolta all'adeguamento dei vari settori della caserma dedicati al personale (alloggiativo, ricreativo, ecc.) stabilendo – mediante l'emanazione di apposite "Direttive" – "standard di riferimento minimi" da raggiungere. Tali standard, per il settore alloggiativo, possono essere così sintetizzati:

PARAMETRI CONSIDERATI	STANDARD DI RIFERIMENTO
Rapporto utente/superficie	1/~8 mq
Rapporto utente/cubatura	1/ ~ 20 mc
Altezza minima ambienti	3,3 m
Rapporto utenti/WC	4 ÷ 6/1
Rapporto utenti/lavabo	2/1
Rapporto utenti/doccia	4 ÷ 6/1

I citati standard, relativamente al settore alloggiativo, prevedono la realizzazione (mediante nuove costruzioni o ristrutturazioni di locali esistenti, in questo caso laddove fattibile dal punto di vista tecnico ovvero con eventuali adattamenti in relazione alle situazioni contingenti) di cellule abitative da 2 ÷ 4 posti con servizi igienici dedicati ogni due cellule (**Appendice 3**).

Per quanto riguarda, in particolare, l'istituzione del servizio militare femminile, appare opportuno precisare che le infrastrutture destinate ad annoverare tra i propri utenti anche militari di sesso femminile disporranno di ambienti riservati, che eviteranno la promiscuità con i militari dell'altro sesso soltanto nel settore dedicato all'alloggiamento.

Al riguardo, infatti, anche in relazione alle esperienze maturate dalle F.A. di Paesi Esteri, che già da tempo hanno affrontato (anche se forse non completamente risolto) il particolare problema, si è giunti alla determinazione che le "donne soldato" devono essere messe nelle condizioni di usufruire delle stesse tipologie di infrastrutture di quelle riservate ai colleghi uomini. Ne consegue che la soluzione abitativa ottimale per le donne (cellula con servizi igienici "dedicati") sarà perseguita laddove una simile tipologia abitativa è già prevista o realizzata per gli uomini. In differenti situazioni, la ristrutturazione o l'adeguamento della componente alloggiativa da dedicare alle donne rispetterà quanto già in atto nella particolare infrastruttura, fatte salve le consuete migliorie che comportano, tra l'altro, il "passaggio" dalle camerate alle cellule abitative.

4. CONCLUSIONI

Il quadro di situazione delineato evidenzia una volta di più che la problematica relativa alle condizioni alloggiative del personale nelle caserme non è di facile soluzione. Ciò soprattutto in considerazione, come si è detto, della rilevante entità del parco infrastrutturale, nonché della

Segue ALLEGATO "F-1" al Vademecum/Agenda

vetustà e della tipologia della maggior parte degli immobili attualmente in uso, originariamente realizzati per scopi diversi da quelli per i quali sono utilizzati.

D'altronde, la F.A. ha sempre ritenuto prioritaria l'esigenza di migliorare lo standard alloggiativo del personale, anche se da un lato le limitazioni di ordine economico, dall'altro la particolare situazione strutturale – che caratterizza alcune caserme – non sempre hanno consentito, nonostante i ripetuti sforzi, di conseguire risultati soddisfacenti.

Al riguardo, appare comunque opportuno sottolineare che i concetti sopra esposti, relativi alla sistemazione del personale in stasi operativa, non potranno essere considerati anche in situazioni di piena operatività dei reparti, caratterizzate ovviamente da diversi parametri di riferimento riconducibili a soluzioni limite.

ELENCO APPENDICI ALL'ALLEGATO "F-1"

- APPENDICE 1: Caratteristiche generali e requisiti funzionali delle infrastrutture militari nella nuova configurazione di insediamento
- 2. <u>APPENDICE 2:</u> Insediamento militare (inserimento nel contesto territoriale e articolazione per moduli

Al riguerdo, infant, suche la relazione alle esperiente mistorno delle F.A. de Parisi Fateri, che già da tempo fuerna affrantivo rarche se form von completamente rischtol il peritoritare

3. APPENDICE 3: Modelli alloggiativi per VFB e VSP

CARATTERISTICHE GENERALI E REQUISITI FUNZIONALI DELLE INFRASTRUTTURE MILITARI NELLA NUOVA CONFIGURAZIONE DI INSEDIAMENTO

In un ottica proiettata nel medio-lungo termine e fondata sulle nuove istanze di carattere sociale, il concetto di "insediamento militare" deve basarsi su alcuni principi guida e, più precisamente:

- capacità di accogliere un'unità del livello di reggimento per una forza orientativamente pari a 1.000 uomini; in particolare, l'area di sedime – pari a circa 20 ettari, preferibilmente pianeggiante, di natura compatta e con scarsa presenza di colture – dovrà essere offerta a titolo gratuito dalle Amministrazioni locali interessate;
- idoneità a consentire agli utilizzatori di vivere e di addestrarsi non solo per ciò che concerne l'aspetto militare, ma anche intellettualmente, fisicamente e socialmente;
- <u>ubicazione in zone periferiche, ad una distanza non superiore ai 6 Km dai centri urbani</u> fermo restando la necessità che le predette Amministrazioni garantiscano a proprie cura e <u>spese l'esecuzione di tutti i lavori di urbanizzazione e di collegamento alla rete viaria principale</u>;
- presenza, in un raggio non superiore ai 50 Km dalla sede stanziale, di un'area di circa 2.000 ettari da utilizzare per lo svolgimento di esercitazioni a fuoco

In tale nuova configurazione, è ipotizzabile un'articolazione del complesso infrastrutturale in tre moduli funzionali, rispondenti alle necessità dei differenti momenti della vita del "cittadinosoldato":

- *modulo protetto*, costituito da un'AREA OPERATIVA di carattere prevalentemente militare che contenga il settore addestrativo e logistico;
- modulo controllo, che comprenda un'AREA ALLOGGIATIVA idonea a soddisfare le esigenze abitative e di vita di una parte del personale (di leva, volontario maschile e femminile, Quadri celibi);
- modulo aperto, AREA SOCIO-RICREATIVA armonizzata con l'architettura circostante, in cui realizzare, anche in forma migliorata, le normali situazioni sociali cui il giovane cittadino soldato e gli stessi Quadri sono abituati a vivere nel mondo civile. Si tratta di prevedere, oltre agli alloggi per i Quadri con famiglia (che potrebbero essere individuati anche nel centro urbano), la necessaria tipologia di strutture sportive, ricreative, sociali e commerciali (impianti sportivi, discoteca, sala tipologia, cinema, scuole, negozi banche, poste, edifici per il culto, ecc.).

Le particolarità architettoniche e costruttive dovranno caratterizzarsi in:

- largo ricorso all'edilizia industrializzata con conclusione delle strutture metalliche facilmente degradabili – per tutti i fabbricati destinati alle attività addestrative, logistiche e sportive;
- ricorso alle "costruzioni tradizionali" anche in funzione dei veicoli antisismici per gli edifici adibiti ad alloggi;

- modularità delle cellule abitative, realizzate su standard orientati ai volontari ed alla composizione della squadra, inserire in casermette di compagnia articolate su un piano rialzato ed un primo e secondo piano; in particolare, dovranno essere soddisfatti i seguenti parametri di riferimento:
 - rapporto superficie/utente: 8 mg.;
 - rapporto cubatura/utente: 20 mc.;
 - altezza minima ambienti: 3.3 m.:
 - rapporto utenti/wc: 4 6/1;
 - rapporto utenti/lavabo: 2/1;
 - rapporto utenti/doccia: 4 6/1
- configurazione architettonica adeguata alle condizioni ambientali e strutturali della zona in cui l'insediamento militare è collocato:
- abitazione per le famiglie dei Quadri inserite in edifici di misura da uno a quattro nuclei familiari, disposti in modo da rispettare la privacy e l'autonomia di ciascuno, senza però allentare i pur necessari vincoli sociali.

CARATTERISTICHE SPECIFICHE DI CIASCUN SETTORE IN CUI E' SUDDIVISO L'INSEDIAMENTO MILITARI

1. SETTORE OPERATIVO

A questo settore dovrà accedere ed operare, osservando tutte le regole di sicurezza e riservatezza, il solo personale militare o civile autorizzato. Al suo interno troveranno collocazione i materiali di armamento, le attrezzature tecnico-operative e gli impianti logistici che per loro natura abbisognano di custodia e controllo, nonché le strutture didattiche, la zona addestrativa interna (possibilmente anche un poligono di tiro in galleria da 100 m.) e gli edifici dei **Comandi**, ciascuno dei quali dovrà essere realizzato in una "zona cardine" ma sempre all'interno dell'area operativa) e dovrà essere costituito possibilmente in un unico elemento volumetrico, segno forte e riconoscibile da ogni altra zona interna alla caserma.

2. SETTORE ALLOGGIATIVO

Vi avrà accesso il personale militare, Quadri e truppa, nonché l'aliquota di personale civile incaricato di funzioni gestionali o di "raccordo" con l'esterno. Vi saranno posizionati gli alloggiamenti della truppa e del personale celibe, le mense di servizio e le strutture ad esse collegate, nonché quelle sportive, queste ultime con funzione di mediazione con il successivo specifico settore socio-ricreativo, anche in funzione del loro possibile utilizzo da parte delle comunità delle famiglie dei Quadri.

3. SETTORE SOCIO-RICREATIVO

Vi sorgeranno le abitazioni per le famiglie dei Quadri, concepite in visione mono e pluri familiare, non troppo isolate ma aggregate ad un complesso di attività terziaria per il supporto sia delle famiglie sia dell'intera comunità militare. La zona in argomento dovrebbe comprendere:

- un'area polisportiva (campi di calcio, tennis e polivalenti, piscina, ecc.);
- un cinema-teatro;
- alcuni elementi commerciali e di servizio (negozi, banche, poste, ecc.);
- edifici per il culto ed edifici scolastici;
- aree verdi.

VIABILITA'

Il sistema di viabilità dovrà consentire l'enucleazione delle aree protette da quelle zone che hanno maggiore relazione di scambio con l'esterno.

Le strade, quindi, dovranno svolgere una funzione di barriera-filtro tra i settori operativo ed alloggiativo.

In una "zona di mediazione" dovrà essere previsto il principale "nodo di scambio viario" che, integrato con il corpo di guardia (collegato con la sede dei Comandi), costituirà la "cerniera" della caserma (qualunque siano le caratteristiche delle diverse aree di sedime e/o le differenti possibilità di aggregazione dei vari settori funzionali).

RELAZIONI CON IL TERRITORIO

Il nuovo insediamento dovrà garantire un rapporto di continuità e mediazione della sua struttura viaria interna con quella esterna, in modo tale da relazionare le abitazioni per famiglie dei Quadri e l'area socio-ricreativa.

A tale area, inoltre, verrà conferito il ruolo di mediazione alla percezione dell'immagine della caserma, superando così il concetto di "caserma perimetrata" e garantendo una maggiore apertura verso l'esterno.

La scelta dell'area dovrà altresì ricadere in una zona dalla quale risulteranno facilmente raggiungibili importanti nodi di comunicazione (autostradali, ferroviari, aeroportuali, portuali).

NUOVI INSEDIAMENTI MILITARI NEL MERIDIONE - PARAMETRI DI RIFERIMENTO -

(scheda di sintesi)

1. ESTENSIONE DELL'AREA

Non inferiore ai 20 ettari, da urbanizzare, ove necessario, a cura e spese delle civiche amministrazioni.

2. CARATTERISTICHE MORFOLOGICHE

Terreno pianeggiante, di natura compatta e con scarsa presenza di colture.

3. UBICAZIONE

In zone periferiche, rese disponibili a titolo gratuito dalle amministrazioni comunali, ad una distanza non superiore ai 6 Km dai centri abitati.

4. ALLOGGIAMENTI PER UFFICIALI E SOTTUFFICIALI CON FAMIGLIA

Facilità di accesso in locazione anche nel centro urbano.

5. SERVIZI SOCIALI

Disponibilità dei servizi essenziali, con particolare riferimento ai trasporti, al settore ospedaliero ed a quello dell'istruzione (presenza di istituti di Scuola Media Superiore).

6. ATTEGGIAMENTO DELLA POPOLAZIONE

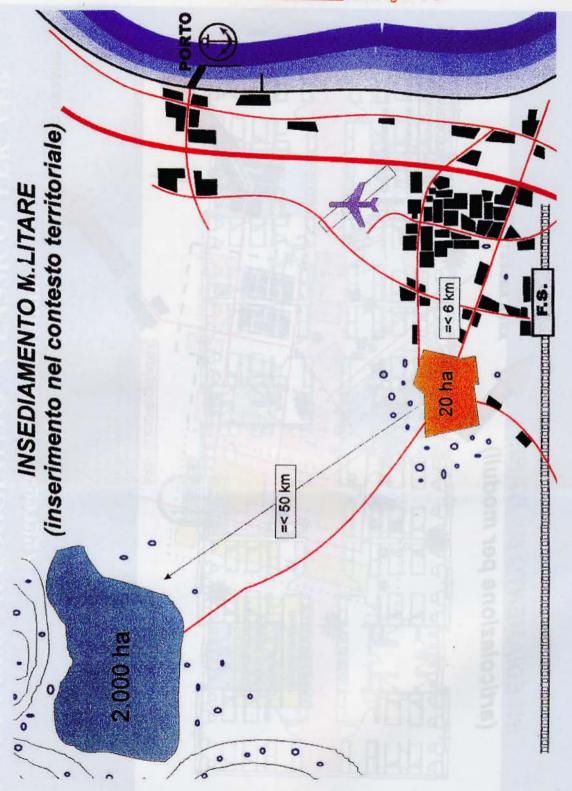
Particolarmente favorevole.

7. VIABILITA'

Agevole accesso ai più importanti nodi di comunicazione (autostradali, ferroviari, aeroportuali, portuali).

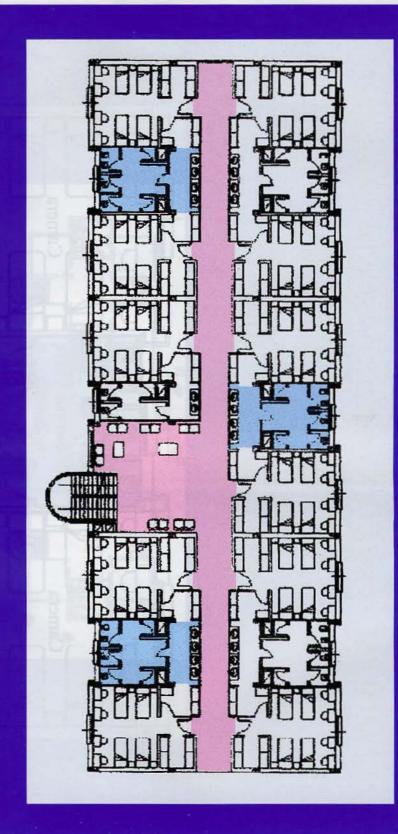
8. AREE ADDESTRATIVE

Possibilità di recepire un'area di circa 2000 ettari, individuabile entro un raggio non superiore ai 50 Km dalla sede dell'unità non sottoposta a vincoli di qualsiasi natura (usi civici, ambientali, ecc.), ove consentire lo svolgimento di esercitazioni anche a fuoco.





MODELLO ALLOGGIATIVO "CLASSICO" PER VFB - Aggregazione dei moduli -



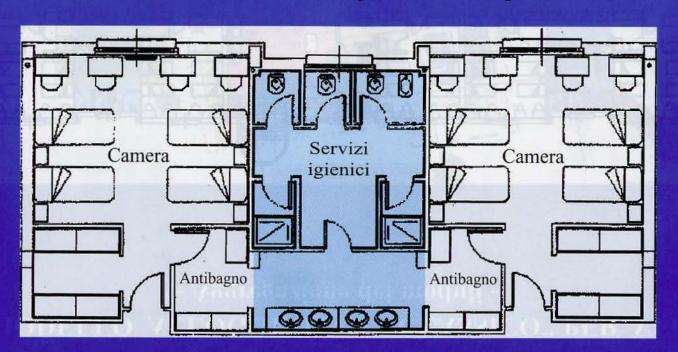




MODELLO ALLOGGIATIVO "CLASSICO" PER VFB

1^ IPOTESI : CELLULE A 4 POSTI CON SERVIZI ANNESSI PER 2 CELLULE

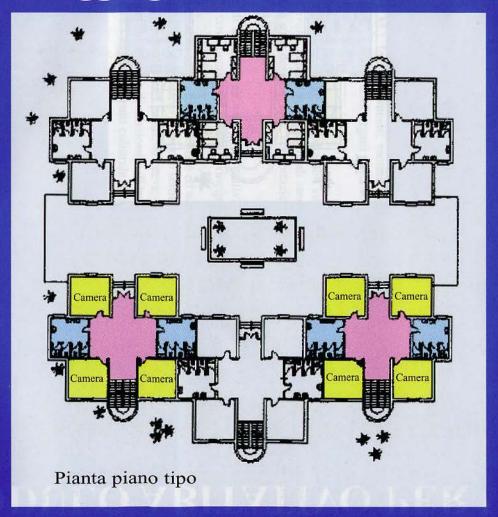
- N. 11 Cellule per piano (44 posti)
- Spazi ricreativi nel seminterato
- Totale ricettività palazzina : 88 posti





MODULO ABITATIVO PER VSP

- Aggregazione dei moduli -



MODULO ABITATIVO PER VSP

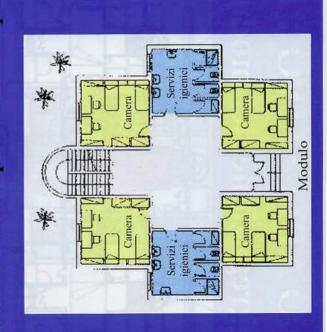
2^ IPOTESI : CELLULE A 2 POSTI CON SERVIZI IGIENICI ANNESSI (PER 2 CELLULE)

 1 modulo tipo costituito da 4 cellule per piano (8 posti)

edificio alloggiativo uguale aggregazione di 3 moduli

2 piani per modulo

- totale ricettività palazzina: 48 posti





LA CONCERTAZIONE

I principi e le modalità della contrattazione collettiva sono stati adottati anche per il personale del Comparto Sicurezza (CS), che comprende le F.A., le F. di P. ad ordinamento militare e le F. di P. ad ordinamento civile. Si sono resi necessari, ovviamente, alcuni adattamenti rispetto alle procedure sindacali adottate per altre categorie di lavoratori, stante l'atipicità e l'essenzialità delle funzioni svolte dal personale appartenente a detto comparto. Peraltro la non omogeneità delle componenti del CS ha condizionato una ulteriore differenziazione delle procedure nell'ambito del comparto stesso. Infatti per le F. di P. ad ordinamento civile è stata prevista la "contrattazione" mentre per le F.A. e le F. di P. ad ordinamento militare è stata prevista la "concertazione". Le differenze tra i due istituti non sono solo terminologiche ma riflettono la diversità della natura giuridica dei rapporti di impiego del personale appartenente alle categorie sopra indicate e dei relativi organi rappresentativi (Sindacali e R.M.). In tale contesto, mentre i sindacati , in sede negoziale, si contrappongono alla parte ministeriale, i competenti organi della R.M. (COCER Interforze) si affiancano e collaborano con la parte ministeriale.

Le attività negoziali si svolgono mediante l'istituzione di 3 "tavoli" a cui siedono i rappresentanti delle parti coinvolte nelle attività negoziali stesse: un "tavolo" che è destinato alla "contrattazione" e due tavoli che sono destinati alla "concertazione" dei quali uno per le F.A. e un altro per le F. di P. ad ordinamento militare.

Sono oggetto di trattativa gli aspetti normativi e retributivi del rapporto di impiego del personale delle categorie costituenti il CS, di cui i principali sono:

- il trattamento economico fondamentale ed accessorio;
- la durata massima dell'orario di lavoro settimanale;
- le licenze, l'aspettativa ed i permessi brevi;
- il trattamento economico di missione e di trasferimento;
- l'elevazione e l'aggiornamento culturale del personale.

Le risultanze delle attività svolte in sede negoziale vengono formalizzate rispettivamente in un "contratto" ed in "atti di concertazione", per quanto attiene la "contrattazione e la "concertazione". Tali documenti successivamente vengono recepiti in distinti provvedimenti delegificati (D.P.R.) di cui 1 per le F.A., 1 per le F. di P. ad ordinamento militare ed 1 per le F. di P. ad ordinamento civile. E' importante sottolineare come il sistema procedurale delegificato consenta un più sollecito ed agevole adeguamento normativo.

IL TRATTAMENTO ECONOMICO

Il trattamento economico di attività del personale militare, inteso come complesso degli emolumenti corrisposti per le prestazioni professionali fornite, può essere suddiviso nelle componenti fondamentale, accessoria ed eventuale.

1. LA COMPONENTE FONDAMENTALE

La componente in argomento remunera la prestazione di servizio del soggetto ed è costituita dai seguenti elementi:

a. Stipendio

Lo stipendio remunera il rapporto di impiego. La sua determinazione è disciplinata da normativa distinta a seconda se ci si riferisce a personale dirigente o non dirigente, quest'ultimo inquadrato in livelli retributivi. In particolare per il:

- personale dirigente, la determinazione della misura dello stipendio viene effettuata, con il sistema dell'"abbattimento" in base all'anzianità di effettivo servizio posseduta dall'interessato dalla quale va sottratto un numero fisso, differenziato in relazione ai diversi gradi. Tale personale, in quanto non "contrattualizzato", conserva la progressione stipendiale in funzione del decorso di tempo, che si trasforma nell'attribuzione, con cadenza biennale, di aumenti periodici e dell'aggiornamento periodico annuale;
- personale inquadrato nei livelli, la misura dello stipendio annuo lordo è determinata in relazione al grado rivestito cui è correlato il corrispondente livello retributivo (cosiddetto "piede di livello"), ed è aggiornata, con cadenza biennale, in sede di concertazione.

Gli importi attribuiti sono "lordi"; sugli stessi, pertanto, vengono prima calcolate le ritenute previdenziali ed assistenziali (variabili tra l'11,10% per i VSP ed il 14,30 per gli Ufficiali in sp) e successivamente le trattenute erariali (I.R.Pe.F.).

b. Retribuzione Individuale di Anzianità (R.I.A.)

La R.I.A., va precisato subito, costituisce parte integrante dello stipendio del personale non dirigente (inquadrato nei livelli), e se sulla busta paga è tenuta distinta da quest'ultimo lo è solo per motivi pratici. E' assoggettata, pertanto, alle stesse ritenute previdenziali ed assistenziali. La R.I.A. è nata con la L. n. 468/1986 ed è stata istituita per quantificare e "monetizzare" l'anzianità posseduta dal personale alla citata data del 31 dicembre 1986 (classi, scatti per anzianità, scatti gerarchici e ratei di classe), in quanto da quella data in poi non ci sarebbe più stata una progressione economica basata sull'anzianità di servizio, cioè su decorso di tempo (scatti biennali) per il personale inquadrato nei livelli.

c. Indennità integrativa speciale (i.i.s.)

L'indennità, istituita con la legge n. 324/1959 per adeguare lo stipendio al costo della vita, sulla base della variazione percentuale dell'indice del costo della vita, nel corso degli anni ha subito molte modifiche e, a decorrere dal dicembre 1992, è stata "congelata" fino al 31 dicembre 1999 (L. n. 662/1996). Anche sull'i.i.s. mensile, si applicano sia le ritenute previdenziali ed assistenziali, che incidono nella misura del 10,30%, sia le ritenute erariali (I.R.Pe.F.);

d. Assegno pensionabile

L'assegno è stato introdotto, a decorrere dal 31 dicembre 1995, dal **D.P.R. n. 394/1995** (**concertazione biennio** 1994-95) con misure differenziate a seconda del livello di appartenenza. L'emolumento è gravato di ritenute previdenziali ed assistenziali nella misura del 9,10%. Gli importi mensili netti sono soggetti alle trattenute I.R.Pe.F..

e. Importo aggiuntivo pensionabile

L'emolumento è stato introdotto, a decorrere dal 1° gennaio 1997, dal **D.P.R. n. 360/1996** (**concertazione biennio** 1996-97) con misure differenziate a seconda del livello di appartenenza, recentemente rivalutate. L'emolumento è gravato di ritenute previdenziali ed assistenziali nella misura del 9,10%. Gli importi mensili netti sono soggetti alle trattenute I.R.Pe.F..

f. Indennità di parziale omogeneizzazione

E' un emolumento che, istituito con la **L. n. 468/1987** e "rivisitato" dai successivi provvedimenti di "concertazione", è finalizzato ad omogeneizzare, sia pure parzialmente, il trattamento economico degli ufficiali delle F.A. a quello delle F. di P.. L'indennità compete agli Ufficiali da **Ten. a Col.** in possesso di determinati requisiti di anzianità (15 e/o 25 anni di servizio dalla nomina a Ten. ovvero, per gli Ufficiali provenienti da carriere diverse, 19 e/o 29 anni di servizio comunque prestati) e consiste nell'attribuzione di un'indennità annua lorda, soggetta alla stessa disciplina previdenziale ed erariale dello stipendio.

g. Ulteriore omogeneizzazione stipendiale

La specifica retribuzione, istituita dalla L. n. 231/1990 ed ampliata dalla NLAU (D.Lgvo n. 490/1997), consiste nell'attribuzione dello stipendio del grado superiore ai Col. con determinate anzianità di servizio, ovvero di stipendi della dirigenza agli Ufficiali inquadrati nei livelli retributivi ed in possesso di taluni requisiti inerenti al grado e all'anzianità di servizio. In concreto, ai Col. e Ten.Col. con 25 anni dalla nomina a Ten. spetta lo stipendio del Brig.Gen., mentre ai Ten.Col. e Magg. con 15 anni dalla nomina a Ten. spetta lo stipendio del Col..

h. Assegno funzionale

E' un emolumento istituito con la L. n. 468/1987 e "rivisitato" dai successivi provvedimenti di "concertazione". Compete a tutti i Sottufficiali e VSP, in possesso dell'anzianità di servizio prevista (19 e/o 29 anni di servizio) e consiste nell'attribuzione di un importo annuo lordo, diversificato per grado e per anzianità, soggetto alla stessa disciplina previdenziale ed erariale dello stipendio.

2. LA COMPONENTE ACCESSORIA

Remunera le specifiche situazioni di impiego ed è rappresentata dalle indennità operative, fondamentali e supplementari, che compensano i rischi, i disagi e le responsabilità e dall'indennità di posizione:

a. Indennità di impiego operativo

Il **D.P.R. n. 394/1995** (**concertazione biennio** 1994-95) ha introdotto la "gerarchizzazione" dell'indennità, cioè ha previsto misure differenziate a seconda del grado e dell'anzianità di servizio dei percettori allo scopo di garantire una progressione economica che premi l'acquisizione di professionalità.

La misura dell'indennità è inoltre differenziata a seconda dell'impiego del personale ed è questo l'elemento che qualifica l'indennità come facente parte del trattamento economico accessorio. Infatti, a fronte di una misura di base che è prevista per il servizio prestato presso gli organismi Centrali e Territoriali sono previste delle maggiorazioni percentuali della misura di base che sono finalizzate a valorizzare, in termini economici, i maggiori rischi, disagi e responsabilità connessi con specifiche modalità di impiego a tal fine espressamente previste.

Le misure percentuali di incremento più significative dell'operativa di base sono le seguenti:

- Reparti di campagna: 115%;
- Truppe alpine: 125%;
 - Brigate, reggimenti, battaglioni, gruppi, gruppi squadroni e squadroni, forze speciali (indicati nell'art. 4 del D.P.R. n. 360/1996): 135%;
 - Reparti paracadutisti (personale brevettato): 160%;
 - Reparti anfibi (personale brevettato incursore): 180%.

b. Indennità di posizione

La particolare indennità è stata istituita dalla legge 334/1997 ed è correlata esclusivamente alle funzioni dirigenziali, in coerenza con la nuova struttura retributiva della dirigenza pubblica. Sono destinatari di tale indennità i Ten.Gen. ed i Magg.Gen.. Oltre alle misure base previste dalla legge sono inoltre previste delle maggiorazioni per taluni incarichi, che sono riassunte nel prospetto di seguito riportato.

£. 30 mil. (°)

£. 31,2 mil. (°)

POSSIBILI MISURE, E RELATIVE MAGGIORAZIONI IN RELAZIONE AGLI INCARICHI RICOPERTI Art. 1, Art. 1 Art. 1 Art. 1 Art. 1 Comma 1 Comma 1 Comma 1 Comma 1 Comma 1 Let. (b Let. (a Let. (a + 15% Let. (a + 25% Let. (a + 30%

£. 27,6 mil. (°)

(°) Aggiornati con gli indici di adeguamento annuale

£, 24 mil. (°)

3. LA COMPONENTE EVENTUALE

£, 18 mil. (*)

La componente eventuale del trattamento economico compete quando si verificano determinate condizioni e comprende i trasferimenti, le missioni, l'assegno per il nucleo familiare, il compenso per lavoro straordinario ed il compenso di alta valenza operativa.

In particolare, possiamo distinguere in:

a. I trasferimenti in ambito nazionale

I movimenti in ambito nazionale relativi al dipendente trasferito d'autorità da una ad altra sede permanente di servizio, a cui competono le indennità ed i rimborsi relativi al trattamento di trasferimento (sintesi grafica in Appendice 1), fatta eccezione per il trasferimento per 1[^] assegnazione. Nel caso in cui il trasferimento d'autorità risulti particolarmente oneroso per il personale, l'art. 11 della L. n. 417/1978 dà facoltà all'A.D. di effettuare il trasporto dei mobili e delle masserizie con mezzi propri. Si intende trasferimento oneroso quello per il quale le indennità ed i rimborsi, esclusa l'indennità di 1[^] sistemazione, non coprono le effettive spese che il dipendente deve sostenere. Nei mezzi propri dell'Amministrazione possono rientrare sia quelli di diretta disponibilità della stessa sia quelli di cui l'A.D. può fruire per contratti stipulati con privati. In tali casi il personale militare interessato dovrà presentare specifica richiesta di trasporto mobili e masserizie, a carattere oneroso, al Comando di appartenenza, al fine di potersi avvalere del servizio offerto dalla ditta assuntrice dell'apposito contratto nazionale.

In aggiunta alle citate indennità e rimborsi spettanti per i trasferimenti d'autorità, il personale militare trasferito è titolare del trattamento disciplinato dalla L. n. 100/1987 e successive modificazioni (L. n. 549 del 28 dic. '95), nella misura giornaliera intera lorda della diaria di missione, per i primi 6 mesi, ridotta al 50% per i successivi 6 mesi. Il trattamento spettante è ridotto alla metà, se il trattamento è disposto dopo un periodo di permanenza nella sede superiore a 4 anni ma inferiore a 8 e ad un terzo, se il trasferimento è disposto dopo 8 anni di permanenza nella sede.

Segue ALLEGATO "H-1" al Vademecum/Agenda

Inoltre, il citato trattamento è ulteriormente ridotto di un terzo al personale che usufruisce nella nuova sede di alloggio di servizio a titolo gratuito.

Il trattamento di cui alla L. n. 100/1987, invece, non compete:

- agli U. di cpl. in servizio di 1[^] nomina ed in ferma biennale;
- al personale in ferma prolungata ed in ferma breve;
- al personale che raggiunge la sede di prima assegnazione ovvero il domicilio eletto;
- al personale in servizio di leva;

E' opportuno sottolineare che il D.Lgvo n. 314/1997 ha introdotto, per la citata indennità di cui alla L. n. 100/1987, un'agevolazione fiscale. Tale indennità, infatti, non concorre a formare reddito imponibile nella misura del 50% dell'ammontare sino al limite di lire 3 milioni.

b. I trasferimenti all'estero

Per tali trasferimenti compete un trattamento differenziato secondo la tipologia della destinazione. In particolare, al personale assegnato all'estero presso:

- Organismi ONU, NATO, Rappresentanze Militari, Delegazioni e Missioni, disciplinato dalla L. n. 642/1961, al cui personale si applica la normativa vigente per i trasferimenti in ambito nazionale;
- Rappresentanze Diplomatiche, regolato dalla L. n. 838/1973, si estende la normativa prevista per il personale diplomatico (D.P.R. n. 18/1961 e successive modificazioni);

c. Le missioni in ambito nazionale

Al personale comandato in missione, in alternativa può essere attribuito il trattamento di:

- missione (sintesi grafica in Appendice 2) con diritto, nel caso di servizio isolato superiore alla durata di 12 ore, al rimborso delle spese di:
 - albergo, nei limiti della categoria di diritto (1[^] categoria 4 stelle per personale dirigente e 2[^] categoria ovvero albergo a 3 stelle per il personale rivestente i gradi da Ten.Col. a I Caporal Maggiore);
 - ristorante, nei limiti di spesa differenziati per tipologia di personale, con contestuale attribuzione della indennità nella misura del 40% della diaria giornaliera;
- missione disposta con provvedimento dell'Amministrazione, con vitto ed alloggio gratuiti forniti dall'A.D. (art. 3, comma 8 della L. 23 gen. '91, n. 21), con diritto alla misura del 60% della diaria di missione spettante a ciascun grado gruppi di gradi sottoriportata.

Ten.Gen.	L. 55.800
Magg.Gen.	L. 46.700
Brig.Gen. / Col.	L. 39.600
Ten.Col. / V.S.P.	L. 39.600

Segue ALLEGATO "H-1" al Vademecum/Agenda

Inoltre, il recente **contratto**, che disciplina il personale militare non dirigente per il biennio 1998-1999 (per gli aspetti economici), consente al personale comandato in missione l'attribuzione del:

- rimborso di una somma nel limite del costo del biglietto ferroviario per la classe consentita, qualora utilizzi il mezzo aereo o il mezzo proprio senza la prevista autorizzazione;
- l'indennità di missione maggiorata di un determinato importo per ogni ora, limitatamente alla durata del viaggio, a condizione che il personale stesso sia impiegato oltre la durata del turno giornaliero (non cumulabile con il compenso per lavoro straordinario);
- rimborso delle spese di pernottamento in residenza turistico alberghiera, nei casi di missione continuativa di durata di almeno sei giorni, purché risulti economicamente più conveniente rispetto al costo medio della categoria alberghiera consentita nella stessa località;
- un rimborso, pari al 50% del limite di spesa previsto per la consumazione dei pasti, nei casi in cui non si possano consumare i pasti stessi per comprovati motivi, ferma restando la misura del 40% del trattamento della diaria;
- l'anticipo, su richiesta dell'interessato, di una somma pari all'intero importo delle spese di viaggio e di pernottamento, nel limite del costo medio della categoria consentita, nonché l'85% delle presumibili spese di vitto;

d. Le missioni all'estero

Al personale comandato in missione all'estero compete un trattamento economico, disciplinato dal **R.D. n. 941/1926**, articolato su diarie giornaliere con misure differenziate rispettivamente per fasce di gradi e per nazione ove si espleta il servizio, corrisposto direttamente (in valuta locale od in altra valuta) al netto delle ritenute erariali;

e. L'assegno per il nucleo familiare

L'assegno spetta per i figli, il coniuge, i genitori e le altre persone a carico, ai capi famiglia che prestano lavoro subordinato, a prescindere dall'età, dal sesso e dalla nazionalità e sono **attualmente** disciplinati dalla L. n. 153/1988. Con D.I. sono fissati annualmente gli importi dell'assegno per il nucleo familiare in funzione del reddito familiare posseduto.

f. Il compenso per lavoro straordinario

Con la **L. n. 231/1990** è stato, tra l'altro, istituito l'orario di lavoro per il personale militare e introdotto l'istituto del lavoro straordinario. La disciplina dello straordinario, completata con i decreti ministeriali attuativi della citata legge, è stata successivamente modificata (con il **D.P.R. n. 394/1995** e con il provvedimento di concertazione valido per il quadriennio 98-2001 per la parte normativa e per il biennio 98-99, per la parte economica). Criterio di base che regola il lavoro straordinario è quello che individua tale prestazione di lavoro come non programmabile e come tale utilizzabile unicamente per soddisfare le esigenze per il conseguimento dei fini istituzionali delle F.A., alle quali non si possa fare fronte durante e con il normale orario di lavoro.

aburgs Avmus automobile 4 to 114 H = CIT A D. L. L. Segue ALLEGATO "H-1" al Vademecum/Agenda

<u>La forma prioritaria di remunerazione</u> delle prestazioni di lavoro rese in eccedenza rispetto a tale orario, <u>è il recupero compensativo</u>. Qualora esigenze di servizio non consentano la fruizione di tale recupero, si procede alla corresponsione del compenso in denaro;

g. Il compenso di alta valenza operativa

Il compenso rappresenta uno degli aspetti maggiormente innovativi e significativi introdotti dal recente rinnovo contrattuale per il personale militare non dirigente. Tale compenso è stato istituito per il personale impiegato in particolari condizioni di prolungato impegno in attività operative in territorio nazionale, per i giorni di effettiva attività in esercitazioni o in operazioni fuori dell'ordinaria sede di servizio, fino ad un massimo di 60 giorni l'anno. Per i criteri di base che regolano tale compenso, resta valido quanto di recente disciplinato nella direttiva sull'istituto dello straordinario dello SME n. 2348/02/DP-CH in data 23 aprile 1999.

E' destinatario del nuovo compenso il personale militare rivestente i gradi da Volontario in servizio permanente a Ten.Col. (in attesa che apposito provvedimento legislativo estenda i contenuti del citato provvedimento di concertazione al personale militare dirigente) che sia impegnato in:

- operazioni (escluse quelle disciplinate con provvedimenti "ad hoc" per le quali come accennato, sono previste specifiche remunerazioni);
- esercitazioni;
- campi d'arma, ecc..

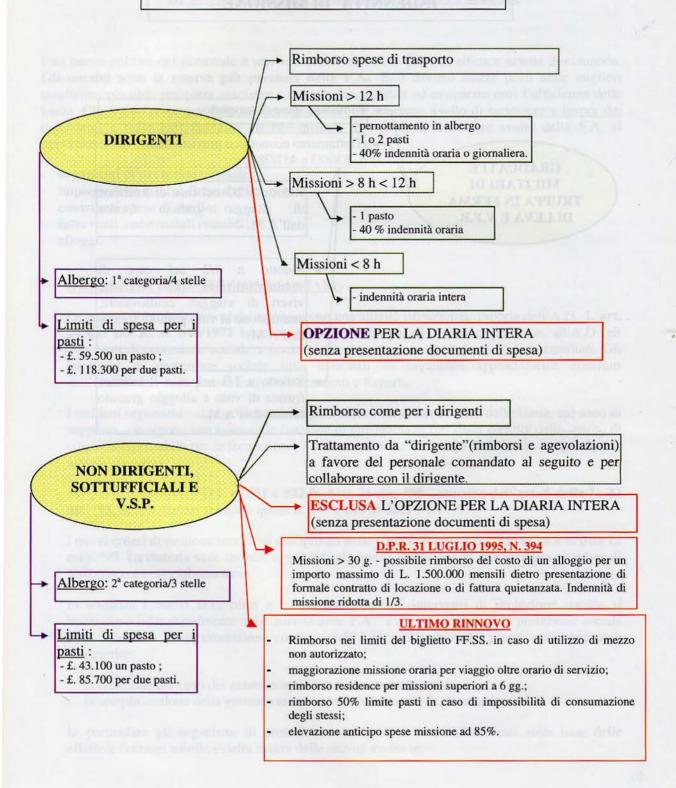
La specifica materia, comunque, sarà disciplinata da D.M. e da successive Circ. attuative.

ELENCO APPENDICI ALL'ALLEGATO "H-1"

- 1. APPENDICE 1: Trattamento economico di trasferimento
- 2. APPENDICE 2: Trattamento economico di missione

TRATTAMENTO E	CONOMICO DI TRASFERIN	MENTO	
COMPENSI PER INDENNITA' DI TRASFERIMENTO			
MILITARE DIPENDENTE		NUCLEO FAMILIARE	
SI	INDENNITA' DI	SI	
	MISSIONE		
SI (con certificato di viaggio)	SPESE DI VIAGGIO	SI (a tariffa ordinaria)	
SI (10 % tariffa)	INDENNITA'	SI (10 % tariffa)	
	SUPPLEMENTARE		
SI (1/5 litro di benz. + 2 £ al km)	INDENNITA'	SI (1/5 litro di benz. + 2	
	CHILOMETRICA	£ al km cd.)	
SI (3 mens. Ind.int. spec + quota) ridotta	INDENNITA' DI 1ª	NO	
al 50% se senza famiglia al seguito	SISTEMAZIONE		
SI marile 1970	RIMBORSO SPESE	NO	
	AUTOSTRADA		
SI (127 £ x n. quintali x n. km)	RIMBORSO SPESE TRA.	NO	
	MASS.		
SI (6000 £ x n. quintali)	PRESA E RESA	NO	
	DOMICILIO		
SI (intera per i primi 6 mesi - 50% i	INDENNITA' DI CUI	NO	
successivi 6 mesi)	ALLA L. 100		
SI La norma che prevede il rimborso			
mensile di 1,5 milioni (fino ad un	RIMBORSO CANONE	NO	
massimo di 3 mesi) del canone di	ALLOGGIO		
alloggio, al personale trasferito avente			
diritto all'alloggio di servizio			
all'incarico, è stata integrata con la			
possibilità di incrementare la durata del			
periodo di fruizione del rimborso del			
canone dell'alloggio, fatti salvi i limiti			
massimi di spesa già previsti (£. 1,5			
mil. $x 3 \text{ mesi} = 4,5 \text{ mil.}$), fino al limite			
massimo di 6 mesi.			
SI E' stata istituita, a decorrere dal		SI	
1.1.98, un'indennità, pari a 1,5 mil., di			
cui è destinatario il personale con			
famiglia a carico che, nella nuova sede,			
non usufruisca di alloggio fornito			
dall'A.M La corresponsione avrà			
luogo in un'unica soluzione.			
SI E' stata prevista la stipula, da parte		NO	
dell'A.M., di apposite convenzioni con			
trasportatori privati per assicurare il			
trasporto dei mobili e delle masserizie			
del personale trasferito d'ufficio,			
qualora la stessa A.D. non disponga di			
mezzi idonei ad effettuare il trasporto.			

INDENNITA' DI MISSIONE



INDENNITA' DI MISSIONE

GRADUATI E MILITARI DI TRUPPA IN FERMA DI LEVA E V.F.B. Rimborso spese di trasporto

Trattamento economico previsto dalla L.836/73 e 417/78

Ridotto a 2/3 nel caso di fruizione di alloggio gratuito fornito dall'A.M.

Ridotto a 1/2 nel caso di somministrazione della razione viveri di viaggio, controvalore, ammissione al vitto gratuito fornito dall'A.M.

Ridotto a 1/3 nel caso il militare fruisca di vitto e alloggio gratuito fornito dall'A.M.

IL BENESSERE DEL PERSONALE - PROVVIDENZE

Una buona politica del personale è uno strumento essenziale per una efficace azione di comando. Gli uomini sono la risorsa più preziosa della F.A. Essi devono essere posti nelle migliori condizioni possibili per poter assolvere i compiti loro affidati ed assicurare così l'efficienza delle Unità. Ciò si può realizzare solo se viene garantito un adeguato livello di benessere a favore dei dipendenti e delle loro famiglie. In tale quadro, le attività di benessere svolte dalla F.A. si imperniano su:

- organismi di protezione sociale;
- impiego delle risorse finanziarie;
- contributi spese di studio;
- interventi assistenziali (sussidi);
- alloggi.

1. ORGANISMI DI PROTEZIONE SOCIALE

Le attività di protezione sociale costituiscono una attività istituzionale propria dell'A.D.. L'art. 24 del D.P.R. n. 616/1977 ha espressamente riservato allo Stato e, per esso, all'A.D. gli interventi di protezione sociale a favore degli appartenenti alle F.A. ed ai loro familiari. Gli interventi di protezione sociale sono esercitati da organismi appositamente costituiti nell'ambito dell'A.D. presso Enti, Distaccamenti e Reparti.

I suddetti organismi – di regola immedesimati nella struttura ordinativa delle Unità, cui sono di supporto – svolgono una essenziale funzione di amalgama ai fini della crescita dello spirito di corpo indispensabile per la formazione, l'addestramento e l'impiego delle Unità in ogni tipo di attività operativa.

Sul piano normativo, i D.I. n. 521 e 522 in data 31 dic. '98 – attuativi dell'art. 5 della L. 23 dic. '93, n. 559, hanno abrogato quelli n. 209 e 210 in data 5 feb. '97.

I nuovi criteri di gestione sono stati disciplinati nella Circ. n. BL/Ra.I.E./13358/C.4.7 in data 12 mag. '99. La materia sarà, inoltre, oggetto di più ampia trattazione in una apposita circolare di SMD (in corso di elaborazione).

In sostanza i nuovi D.I., oltre a confermare che "gli interventi di protezione sociale si inseriscono istituzionalmente nelle attività delle F.A." e che gli organismi di protezione sociale sono "elementi di organizzazione costituiti dall'A.D. nell'ambito dei propri enti", mirano a conseguire:

- la riduzione dei costi dei generi o servizi resi al personale utente;
- la semplificazione della gestione amministrativo-contabile degli organismi.

In particolare gli organismi di protezione sociale sono stati riclassificati sulla base delle effettive funzioni assolte e della natura delle attività svolte in:

Segue ALLEGATO "I-1" al Vademecum/Agenda

- organismi di supporto logistico (sale convegno). Essi sono integrati nei Reparti ed hanno come destinatario il personale in servizio presso i Reparti stessi;
- organismi di protezione sociale (circoli). Essi sono concepiti a connotazione tipicamente territoriale ed hanno come destinatario il personale in servizio ed in quiescenza;
- organismi a connotazione mista (circoli ricreativi dipendenti Difesa C.R.D.D.). Essi sono costituiti presso Enti con prevalente presenza di personale civile in servizio;
- organismi di particolare protezione sociale (soggiorni marini e montani). Hanno la finalità di consentire, prioritariamente al personale in servizio presso Enti di maggiore impegno operativo, di trascorrere periodi di riposo e recupero psico-fisico in località aventi peculiari caratteristiche ambientali.

Gli organismi predetti possono essere integrati con servizi alloggiativi (ex foresterie), di ristorazione (ex mense Ufficiali e Sottufficiali), sportivi e di balneazione (ex stabilimenti balneari.

Particolare attenzione deve essere posta nell'assicurare un adeguato e corretto funzionamento di tali organismi dai quali l'A.D. trae elementi di efficienza e sostegno per l'intera struttura militare e per i suoi componenti.

a. Sale Convegno

Le sale convegno sono concepite quali elementi integrati nei Reparti operativi e addestrativi a connotazione tipicamente militare ed aventi come destinatario il personale in servizio presso i Reparti stessi.

Hanno la finalità di contribuire a migliorare la funzionalità e l'efficienza delle Unità, Enti e Reparti, di rafforzare lo "spirito di corpo" tra il personale, promuovendo ed alimentando vincoli di solidarietà militare, mediante la partecipazione ad attività ricreative, sportive e culturali.

Sono previste sale convegno Ufficiali, Sottufficiali, VSP, Truppa, Unificate (Ufficiali e Sottufficiali), Uniche (Ufficiali, Sottufficiali, VSP, Truppa).

b. Circoli

I circoli sono concepiti quali organismi di ampia aggregazione, anche fra generazioni diverse, a connotazione territoriale.

Hanno la finalità di costituire comunità sociali, intese a conservare integro lo "spirito di corpo" ed i vincoli di solidarietà tra il personale dipendente attraverso la comune partecipazione ad attività ricreative, culturali, sportive e di assistenza, promuovendo e rafforzando i rapporti con l'ambiente sociale esterno.

Sono previsti Circoli Ufficiali, Sottufficiali o Unificati (Ufficiali, Sottufficiali, VSP).

c. Circoli ricreativi dipendenti Difesa

I C.R.D.D. sono concepiti quali organismi di supporto logistico per il personale (civile) in servizio, se integrati in Enti, Reparti, Stabilimenti e quali organismi di protezione sociale per il personale (civile) in servizio ed anche in quiescenza quando operano in un più ampio contesto territoriale.

Hanno la finalità di costituire comunità sociali presso Enti, Reparti, e Stabilimenti con prevalente presenza di personale civile in servizio, stimolando e rafforzando attraverso attività sociali, ricreative, culturali, sportive e di assistenza, lo spirito di partecipazione alla funzione istituzionale delle F.A..

d. Soggiorni

Hanno la finalità di consentire, prioritariamente al personale in servizio presso Enti di maggiore impegno operativo, di trascorrere periodi di riposo e recupero psico-fisico in località aventi peculiari caratteristiche ambientali.

La loro frequentazione è consentita, previa presentazione di apposita domanda, ad Ufficiali, Sottufficiali, Volontari in Servizio Permanente, compresi i componenti dei rispettivi nuclei familiari, nonché alle vedove di detto personale che non abbiano contratto nuove nozze e agli orfani minorenni del personale stesso. Nel corso dell'anno vengono diramate due direttive inerenti le modalità di accesso, una per il periodo invernale e l'altra per il periodo estivo. Attualmente la F.A. dispone di:

- n. 9 basi logistiche "marine";
- n. 9 basi logistiche "montane";
- n. 1 base logistica "lacustre".

presso le quali sono attivati, nei periodi previsti, altrettanti soggiorni militari.

In tale contesto, meritano un cenno di attenzione le iniziative intraprese in seno agli scambi di soggiorno con Paesi Esteri. Nel 1990, l'Italia ha aderito al CLIMS (Comité de Liaison des Organismes Militaires Sociaux = Comitato di Collegamento tra Organismi Sociali Militari), costituito nel 1975 e del quale fanno parte anche GERMANIA, FRANCIA, BELGIO, SPAGNA, POLONIA, REPUBBLICA CECA e l'UNGHERIA (e, in veste di membro "associato", la GRAN BRETAGNA). Fin dal 1991, il nostro Paese ha instaurato con tutti i partner del CLIMS scambi di soggiorno tra le famiglie dei rispettivi dipendenti civili e militari della Difesa.

Elenco Basi Logistiche e modalità di accesso in Appendice 1.

2. IMPIEGO DELLE RISORSE FINANZIARIE

Al fine di garantire:

- il mantenimento delle attività di protezione sociale svolte dagli organismi preposti;

Segue ALLEGATO "I-1" al Vademecum/Agenda

- un idoneo livello di benessere a favore del personale,

assumono particolare importanza le attività di programmazione – da effettuare attraverso la valutazione reale delle esigenze - e di impiego delle risorse finanziarie sui pertinenti capitoli di bilancio. Fra questi, merita menzione il **capitolo 3204** concernente l'assistenza morale ed il benessere del personale. Il suo impiego è regolato dalla Circ. n. 08672/MB-1/0 in data 28 mag. '84 della DG delle Provvidenze del Personale (ora PERSOMIL). In particolare le esigenze contemplate riguardano:

- le spese per finalità collettive (comprese le celebrazioni di ricorrenze solenni: giuramenti, feste di corpo, congedamenti, festività natalizie, ecc.);
- le spese per le finalità individuali (limitate al personale non provvisto di rapporto di impiego). Fra queste ultime si ricordano le spese di soggiorno per i familiari di militari in pericolo di vita o deceduti. Esse vengono finanziate, previa autorizzazione di PERSOMIL, dallo SME con mod. C/SME ad "hoc".

3. CONTRIBUTI SPESE DI STUDIO

La materia è regolata dalla Circ. n. 10300 in data 7 giu. '86 della predetta DG delle Provvidenze per il Personale (ora PERSOMIL).

In particolare, sono concessi, a cura dei Servizi Amministrativi degli Enti/Distaccamenti interessati con imputazione sul capitolo 3209, contributi a parziale rimborso delle spese di studio sostenute dal personale militare per:

- il conseguimento di qualificazioni professionali civili (militari di truppa e Sottufficiali);
- l'elevazione del livello culturale (personale provvisto di rapporto d'impiego o vincolato a ferme varie, esclusi gli U. cpl. 1[^] nomina e i militari in ferma di leva): Corsi di scuole secondarie di 2^o grado e Corsi di laurea.

Sono inoltre previste borse di studio messe a disposizione da PERSOMIL, tramite appositi concorsi annuali. Il relativo decreto, emesso dalla suddetta DG, è diramato ai Comandi dipendenti a cura dell'Ufficio Affari Generali dello SME.

Possono partecipare al concorso i figli del personale militare dipendente dal Ministero della Difesa in attività di servizio o in quiescenza, nonché gli orfani del medesimo personale. Sono esclusi dal concorso i figli dei dipendenti di altre Amministrazioni comunque in servizio presso gli Uffici Centrali e periferici della Difesa nonché coloro che beneficiano di similari erogazioni da parte di altri Enti pubblici.

Le borse di studio non possono essere conferite se non risulti che il candidato sia a carico del dipendente o del coniuge superstite. Si considerano a carico, oltre che i figli per i quali il richiedente percepisce la quota aggiunta di famiglia, anche quelli che siano conviventi e non provvisti di reddito proprio.

Schema per richiesta sussidio per motivi di studio in Appendice 2.

4. INTERVENTI ASSISTENZIALI - SUSSIDI

La materia è regolata dalla Circ. n. 2 in data 1 gen. '85 della DG delle Provvidenze per il Personale (ora PERSOMIL).

Tali interventi si concretano in un gesto di solidarietà verso i dipendenti militari e civili in servizio ed in quiescenza ed i loro familiari conviventi, ovvero superstiti. Essi presuppongono lo stato di bisogno dei richiedenti e devono essere suffragati da documentazione probante e tempestivi sia al momento della richiesta che a quello della concessione. I principali motivi che possono originare richieste di interventi assistenziali concernono spese conseguenti a:

- interventi di alta chirurgia o di particolare delicatezza e/o gravità;
- malattie che abbiano comportato sensibili ed indispensabili spese;
- applicazioni di protesi indispensabili;
- assistenza del dipendente e di familiare convivente, leso in modo grave e permanente (invalido civile);
- onoranze funebri (per il personale militare e civile in servizio tali oneri devono essere diversi da quelli per i quali è previsto l'intervento della DG della Sanità Militare).

L'assistenza, mediante concessione di interventi assistenziali individuali in denaro deve essere fondata su valida, regolare, documentata istanza del richiedente. Nel caso di comprovata ed urgente necessità dell'intervento il Comando/Ente, vagliata sia la situazione emergente che le possibilità di acquisire valida ed esauriente certificazione, potrà formulare richiesta telegrafica, riservandosi di inviare, al più presto possibile, il modulo di richiesta di intervento e la relativa documentazione.

I destinatari dell'assistenza sono i militari in servizio, quelli in quiescenza nonché i familiari superstiti del personale deceduto purché titolari di trattamenti pensionistici di reversibilità.

Schema per richieste sussidio in Appendice 3.

5. ALLOGGI

Gli alloggi di servizio sono strutture militari destinate a garantire la funzionalità di Enti, Comandi e Reparti delle F.A.. In tale contesto gli alloggi di servizio realizzano anche una funzione di protezione sociale in quanto vanno a soddisfare le esigenze abitative dei Quadri e relativi familiari. Gli alloggi di servizio, di proprietà dell'Amministrazione Finanziaria, sono in uso al Ministero della Difesa. Gli alloggi di servizio sono assoggettati al regime delle concessioni amministrative.

Gli alloggi di servizio spettano a tutti i dipendenti del Ministero della Difesa ad iniziare dal Ministro fino "all'ultimo" dipendente, ovviamente nel rispetto dei limiti e delle procedure contenute nel Regolamento per gli Alloggi di Servizio delle F.A.. Essi sono distinti in:

- alloggi di servizio gratuiti per consegnatari di depositi e magazzini e custodi di impianti e stabilimenti (ASCG). Tali alloggi sono, per eccellenza, la categoria concessa nell'interesse prevalente dell'A.D.;

- alloggi di servizio connessi con l'incarico (ASI). Incarico che è iscritto in determinati elenchi sui quali hanno competenza gli SM di F.A.. I criteri presi a base per l'esame di "ammissione" sono diversi, due dei quali, tuttavia, sono fondamentali: "la mobilità" e la "reperibilità";
- alloggi di servizio connessi con l'incarico con annessi locali di rappresentanza (ASIR). Vengono concessi a determinati "incarichi di vertice" nell'ambito della Difesa che, appunto per la loro specifica funzione, hanno esigenze di "rappresentanza";

- alloggi di servizio di temporanea sistemazione per le famiglie dei militari (AST). E' la categoria di alloggi che realizza la funzione di protezione sociale, innanzi citata. Gli alloggi AST sono riservati esclusivamente al personale militare in servizio attivo:

- alloggi di servizio collettivi nell'ambito di infrastrutture militari per Ufficiali, Sottufficiali e VSP destinati nella sede (ASC). Sono, di fatto, alloggi costituiti generalmente da una stanza, con o senza servizi annessi. Possono essere gratuiti o a pagamento, a secondo se sono concessi per esigenze di servizio ovvero chiesti dagli interessati per sopperire ad esigenze private di "sistemazione transitoria";

- alloggi di servizio per il personale di passaggio e relativi familiari in transito (APP), ovvero alloggi di servizio per le esigenze logistiche del personale imbarcato (SLI). Sono dei mini-alloggi arredati ed assolvono, prevalentemente, ad una funzione di foresteria.

La durata della concessione varia in relazione alla categoria dell'alloggio. In particolare, per gli alloggi connessi con l'incarico (ASGC, ASI, ASIR) la concessione è pari alla durata stessa d'incarico, mentre è di otto anni per gli AST, di un anno per gli ASC e di tre mesi per gli APP/SLI.

I canoni per l'uso degli alloggi di servizio sono, a tutt'oggi, fissati in:

- £ 3.090 al mq. per la concessione di alloggio della categoria AST. Detto costo base, soggetto all'aggiornamento ISTAT annuale (per il 1998 è "salito" a £ 3250 per mq.), viene moltiplicato per alcuni dei parametri, di cui alla L. n. 392/1978 sull'equo canone, quali: stato di conservazione, vetustà, livello del piano, ecc.;

£ 2.000 al mq. (fino ad un max. di 120 mq.) per la concessione di alloggio della categoria ASI. Il costo base viene, anch'esso, soggetto all'aggiornamento ISTAT annuale (per il 1998 è "salito" a £ 2.150 per mq.) e viene moltiplicato per gli stessi parametri, sopracitati, validi per gli alloggi AST;

• £ 3.000 per la retta giornaliera degli alloggi ASC, ridotte a £ 2.000 qualora "l'alloggio" sia condiviso con altri utenti ovvero abbia i servizi in comune.

Schema per domande AST in Appendice 4.

ELENCO APPENDICI ALL'ALLEGATO "I-1"

- 1. APPENDICE 1: Elenco Basi Logistiche
- 2. APPENDICE 2: Modello (n. 41) per richiesta Borsa di Studio
- 3. APPENDICE 3: Modello di richiesta di intervento assistenziale
- 4. APPENDICE 4: Domanda di assegnazione alloggio

ELENCO BASI LOGISTICHE

Montane

- BARDONECCHIA (TO)
- CESANA TORINESE (TO)
- VALTOURNANCHE (AO)
- EDOLO (BS)
- COLLE ISARCO (BZ)
- TARVISIO (UD)
- PIANE DI MOCOGNO (MO)
- ROCCARASO (AQ)
- FAGO DEL SOLDATO (CS)

Marine

- SAN REMO (IM)
- VALLECROSIA (IM)
- MILANO MARITTIMA (RA)
- CECINA (LI)
- MUGGIA (TS)
- CA' VIO (VE)
- VALLE CARENE (LI)
- PALAU (NU)
- PANTELLERIA

Lacustre

- RIVA DEL GARDA (TN)

APPENDICE 2 all'Allegato "I-1"

PERSOCIVE: BORSE DESTRIDIO MODELLO N. 41

RISERVATO A PERSOCIV			
POSIZIONE	ESITO	CODICE COMANDO O ENTE	
		1111111	

QUADRO A: A CURA DEL COMANDO O ENTE PERIFERICO CHE RICEVE LA DOMANDA

Località e data		(bello tondo, timbro e firma)
QUADRO B: A CURA DEGLI TERRITORIO	ORGANI CENTRALI O AL	TI COMANDI COMPETENTI PER
escripto -	(combre linears)	
PROT. N.		DATA
AL M	INISTERO DELLA DIF	ESA
		LE CIVILE - 6° DIVISIONE PROVVIDENZE
		00100 ROMA
		99190 10 111 11
OGGETTO: Domanda borsa di	studio anno 19/19	
OGGETTO: Domanda borsa di	studio anno 19/19	
OGGETTO: Domanda borsa di	studio anno 19/19/19	
SI DICHIARA CHE:	igrada qualifica e generalisă del r	
SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q	igrado qualifica e generalos del r quelli richiesti;	
OGGETTO: Domanda borsa di SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q — il richiedente rientra fra il personale av	igrado qualifica e generalos del r quelli richiesti;	
SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q	igrado qualifica e generalisà del r quelli richiesti; cente diritto.	
SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q	igrado qualifica e generalos del r quelli richiesti;	
SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q	tarada qualifica e generalisă del r quelli richiesti; cente diritto.	; il CAPO UFFICIO
SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q — il richiedente rientra fra il personale av	tarada qualifica e generalisă del r quelli richiesti; cente diritto.	Carlo Carl
SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q — il richiedente rientra fra il personale av	tgrado qualifica e generalisă del r quelli richiesti; vente diritto.	; Librocents)
SI DICHIARA CHE: — i documenti allegati sono conformi a q — il richiedente rientra fra il personale av	tarada qualifica e generalisă del r quelli richiesti; cente diritto.	; Librotone)

MODELLO DI RICHIESTA DI INTERVENTO ASSISTENZIALE:

A. SPAZIO RISERVATO AL COMANDO O ENTE CHE INOLTRA LA RICHIESTA A PERSONIL-9" (sostituisce la

	(timbro lineare)	
Prot. n.	Località e data	
OGGETTO: richiesta di i	ntervento assistenziale a favore di	
PARERE, in particolare, sullo	stato di bisogno del beneficiario, evidenziando fatti e circostanz	ze idonee a lumeggiare la richie
	AL MINISTERO DELLA DIFESA	Na romana Ministra a Remial
	Control of the Contro	UFFICIO CHE ISTRUISC
	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO	
SPAZIO RISERVATO AL	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO	UFFICIO CHE ISTRUISCO
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO	UFFICIO CHE ISTRUISCO
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO	UFFICIO CHE ISTRUISC
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO (timbro linear) Località e data	UFFICIO CHE ISTRUISC
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO (timbro lineare) Località e data validità dei motivi che originano la richiesta e sulla completezza	UFFICIO CHE ISTRUISC
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA Prot. n PARERE, in particolare, sulla	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO (timbro lineare) Località e data validità dei motivi che originano la richiesta e sulla completezza	UFFICIO CHE ISTRUISC
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA Prot. n PARERE, in particolare, sulla	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO (timbro lineare) Località e data validità dei motivi che originano la richiesta e sulla completezza	UFFICIO CHE ISTRUISC
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA Prot. n PARERE, in particolare, sulla	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO (timbro lineare) Località e data validità dei motivi che originano la richiesta e sulla completezza	UFFICIO CHE ISTRUISC
SPAZIO RISERVATO AL PRATICA Prot. n PARERE, in particolare, sulla	COMANDANTE DI CORPO O DIRETTORE O CAPO (timbro lineare) Località e data validità dei motivi che originano la richiesta e sulla completezza	UFFICIO CHE ISTRUISC

A (b)					
1 (b)		wall to Paper at			
	Common Military				
e, per conosc	enza:				
, per conosc	Ciiza.				
A PRESIDIO	di (d)			(e)	
*****	*****				
			n demands	K120	in an electronities
l sottoscritto	(f)			izio presso (g	l'assegnazione d
lloggio di co	pienza sufficiente				
	che l'incarico attu			ienti ii propri	io nucleo familia
	quelli cui il "Reg			di servizio	delle Forze Arm
			gii alloggi	di scivizio (delle Polze Alli
revene Lass	egnazione di allos	0010 (a)			
Dichiara altre	egnazione di allos esì di aver preso	visione del cita			
Dichiara altre delle norme concessione o tenza, la pos	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allog sizione assunta ne ell'alloggio conce	visione del cita e e particolarm gio, la decaden i riguardi dell'	ente di que za della ste Amministra	elle riguarda essa, gli obbl azione in con	nti l'assegnazion lighi connessi co siderazione del f
Dichiara altre delle norme concessione o tenza, la pos che l'uso de amministrativ	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allog sizione assunta ne ell'alloggio conce	visione del cita e e particolarm gio, la decaden i riguardi dell'a esso é soggetta	ente di que za della ste Amministra	elle riguarda essa, gli obblazione in con ne previsto	nti l'assegnazion lighi connessi co siderazione del f per le "concess
Dichiara altre delle norme concessione o atenza, la pos che l'uso de amministrativa	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allog sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden i riguardi dell'a esso é soggetta notizie:	ente di que za della ste Amministra	elle riguarda essa, gli obbl ezione in con ne previsto	nti l'assegnazion lighi connessi co esiderazione del f per le "concess
Dichiara altre delle norme concessione o atenza, la pos che l'uso de amministrativa	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allog sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden i riguardi dell'a esso é soggette notizie:	ente di que za della ste Amministra	elle riguarda essa, gli obbl ezione in con ne previsto	nti l'assegnazion lighi connessi co asiderazione del fi per le "concess
Dichiara altre delle norme concessione o atenza, la pos che l'uso de amministrativ All'uopo form . Composizi	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allog sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden i riguardi dell'a esso é soggette notizie:	ente di que za della ste Amministra o al regim	elle riguarda essa, gli obbl azione in con ne previsto	nti l'assegnazion lighi connessi co isiderazione del f per le "concess
Dichiara altre elle norme oncessione o tenza, la pos he l'uso de mministrativ All'uopo form . Composizi - Moglie (k	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allog sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden ii riguardi dell'a esso é soggette notizie: a (j):	ente di que za della ste Amministra o al regim	elle riguarda essa, gli obbl ezione in con ne previsto	nti l'assegnazion lighi connessi co isiderazione del f per le "concess
Dichiara altre elle norme oncessione o tenza, la pos he l'uso de mministrativ All'uopo form . Composizi - Moglie (k	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allogi sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden i riguardi dell'a esso é soggette notizie:	ente di que za della ste Amministra o al regim	elle riguarda essa, gli obbl izione in con ne previsto	nti l'assegnazion lighi connessi co isiderazione del f per le "concess
Dichiara altre lelle norme concessione o stenza, la pos che l'uso de mministrativ All'uopo form . Composizi - Moglie (k - Figli:	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allogi sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden ii riguardi dell'a esso é soggette notizie: a (j):	ente di que za della ste Amministra o al regim	elle riguarda essa, gli obbl uzione in con ne previsto (n	nti l'assegnazion lighi connessi co isiderazione del f per le "concess
Dichiara altre lelle norme concessione o itenza, la pos che l'uso de imministrativ All'uopo form . Composizi - Moglie (k - Figli:	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allogi sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden ii riguardi dell'a esso é soggette notizie: a (j):	ente di que za della ste Amministra o al regim	elle riguarda essa, gli obbl uzione in con ne previsto (n	nti l'assegnazion lighi connessi co isiderazione del f per le "concess
Dichiara altre delle norme concessione o atenza, la pos che l'uso de amministrativ All'uopo form . Composizi - Moglie (k - Figli:	esì di aver preso in esso contenute di utenza di allogi sizione assunta ne ell'alloggio conce ve".	visione del cita e e particolarm gio, la decaden ii riguardi dell'a esso é soggette notizie: a (j):	ente di que za della ste Amministra o al regim	elle riguarda essa, gli obbl uzione in con ne previsto (n	nti l'assegnazion lighi connessi co isiderazione del f per le "concess

n: 24 4 4 1 2 0 1
cleo familiare, nel territorio un alloggio di cooperativa, Istituti similari, destinato al
as ritivisantes 0
alloguia de espience auflicient
é incluso na quelli col II "Re
Dichiara altrusi di aver preso
Constitute of the Its of all the
ofenza, la posizione assunta re che l'uso dell'alloggin conc
are;
to; ffettuati negli ultimi 10 anni;
frettdati negri unimi 10 anin,
ari della sede (da presentare
alluri -

NOTE

- (a) Classificazione dell'alloggio richiesto (ASI AST);
- (b) Comando o Ente competente alla ricezione della domanda:
 - Comandi di RM, Comandi in Capo di Dipartimento Militare Marittimo, Comando di RA, Comandi Militari Marittimi Autonomi o Comandi Marina;
 - SM della rispettiva F.A. per il personale in servizio presso gli Organi Centrali della Capitale e che richiede l'assegnazione di alloggio ASI;
- (c) Località sede del Comando o Ente;
- (d) Presidio nella cui giurisdizione si ha diritto a richiedere l'alloggio;
- (e) Località sede del Presidio;
- (f) Grado o qualifica, nome e cognome, località e data di nascita del richiedente;
- (g) Ente, Comando o Unità presso il quale é effettivo il richiedente;
- (h) numero telefonico militare e/o civile del richiedente;
- (i) indicazione dell'incarico. Nel caso che la domanda sia presentata in anticipo rispetto alla data di afflusso alla sede, detto comma va così modificato: "Rappresenta che l'incarico che sarà chiamato a ricoprire alla data presumibile del (giorno, mese, anno o periodo generico) é quello di";
- (j) in caso di variazioni del nucleo familiare successive alla presentazione della domanda, il richiedente é tenuto a darne immediata comunicazione al Comando Presidio;
- (k) nome e cognome della consorte;
- (l) indicare se convivente o separata;
- (m) data del matrimonio;
- (n) indicare nome e cognome, relazione di parentela, se forniti di redditi (di quale natura ed importo), se a carico. Sono considerati a carico soltanto quelli - per i quali é corrisposta l'aggiunta di famiglia - risultanti dal foglio stipendio o da apposita attestazione dell'Ufficio Amministrazione competente;
- (o) per i separati legalmente o divorziati con figli a carico indicare se ricevono o sono costretti a corrispondere gli alimenti all'altro coniuge (allegare sentenza del Tribunale);
- (p) indicare nei vari alinea l'entità dei redditi lordi annui e allegare:
 - per il richiedente: il mod. 101 e/o i modelli previsti dalle norme in vigore per la determinazione dei redditi e ultima busta stipendio;
 - per la moglie, i figli e gli altri analoga documentazione fiscale;
- (q) proprietà o assegnazione di alloggio destinato al riscatto: indicare tipo, ubicazione e consistenza;
- (r) possono essere indicate soltanto le malattie che comportino l'applicazione del D.M. n. 313 in data 18 marzo 1968 e successive varianti. Le malattie devono essere documentate con certificati e dichiarazioni medico - ospedaliere;
- (s) trasferimenti d'autorità effettuati con familiari conviventi ed a carico: indicare date e sedi precisi dei soli trasferimenti di autorità;
- (t) utenza alloggi: indicare località, data di assegnazione e di rilascio, specificando se demaniali o IACP/militari (ex INCIS);
- (u) anzianità di servizio e qualsiasi elemento idoneo a meglio configurare la situazione dell'interessato, ivi incluso l'eventuale sfratto esecutivo;
- (v) é valido lo stato di famiglia di Comune diverso da quello della sede di servizio solo nel caso in cui il trasferimento del nucleo familiare non sia ancora avvenuto.

L'ASSISTENZA SANITARIA

1. GENERALITÀ

Il Servizio Sanitario Militare ha lo scopo essenziale di provvedere a:

- <u>accertare l'idoneità dei cittadini al servizio alle armi</u>, per quanto concerne la selezione del personale e la pensionistica privilegiata;
- <u>tutelare la salute dei militari</u>, comprendente la medicina preventiva, la diagnosi e la cura, la riabilitazione e la formazione del personale della Sanità;
- <u>rifornire ed allestire i materiali tecnici</u>, per quanto riguarda la logistica e la programmazione sanitaria.

Di seguito saranno sinteticamente esaminati alcuni aspetti inerenti alla tutela della salute (Diagnosi, Ricovero e Cura) e ai giudizi e provvedimenti medico-legali correlati alle assenze per infermità o malattia del personale militare.

2. DIAGNOSI, RICOVERO E CURA

a. Compiti

La Sanità Militare (Sa.Mil.) è la componente dell'Organizzazione Militare preposta istituzionalmente a tutelare la salute dei militari alle armi e, in tale senso, svolge compiti di prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione.

b. Organi Esecutivi

La Sa.Mil., per l'assolvimento del compito, si avvale di organi esecutivi assistenziali costituiti da:

- Servizi Sanitari di Corpo;
- Ospedali Militari (HM);
- Centri Militari di Medicina Legale (CMML), limitatamente alle visite specialistiche ambulatoriali e all'effettuazione degli esami strumentali e di laboratorio;
- Stabilimenti Balneo Termali Militari (ISCHIA ed ACQUI TERME);
- Ospedale Militare di Lungodegenza (ANZIO).

c. Prestazioni e funzionamento del Servizio

Le prestazioni assistenziali erogate dalla Sanità Militare comprendono :

- **medicina generale** (**di base**): viene praticata dal Servizio Sanitario di Corpo, organo di base dell'organizzazione sanitaria militare preposto ad assicurare l'assistenza sanitaria

Segue ALLEGATO "J-1" al Vademecum/Agenda

presso gli Enti e Reparti della F.A.. Le prestazioni assistenziali sono erogate presso l'Infermeria di Corpo, ambulatoriamente ovvero mediante ricovero nella stessa Infermeria. Qualora necessario per finalità assistenziali, l'Ufficiale medico può formulare richiesta di prestazione specialistica presso Enti sanitari militari ovvero di ricovero in HM o in altri Enti militari con funzione assistenziale;

- visite specialistiche ambulatoriali ed esami strumentali e di laboratori: sono svolte
 presso i poliambulatori e i servizi specialistici degli HM e di altri organi sanitari militari
 con funzioni assistenziali che possono avere scopo diagnostico-terapeutico o essere
 finalizzate a trattamenti di riabilitazione e recupero
- medicina del Lavoro: il servizio, svolto dal medico competente che si avvale degli
 appositi Servizi di Medicina del Lavoro istituiti presso gli HM e presso i CMML, ha lo
 scopo di garantire la sorveglianza sanitaria per tutte le attività lavorative assoggettate alle
 vigenti norme di legge in materia di prevenzione, sicurezza ed igiene del lavoro;
- supporto Psicologico: svolto presso i Consultori Psicologici degli HM e dei CMML, viene assicurato da specifiche strutture denominate "Consultori Psicologici", con il compito prioritario della prevenzione e del trattamento del disadattamento in ambito militare;
 - assistenza ospedaliera: assicurata presso gli HM, prevede lo svolgimento di funzioni di diagnosi, di cura e di riabilitazione in regime di ricovero ordinario e di Day-Hospital (ove funzionante);
 - riabilitazione e protesi: sono attività svolte presso tutti gli HM e nei CMML. Nell'HM di Lungodegenza è possibile, inoltre, l'erogazione di terapie riabilitative di lunga durata ovvero di assistenza a militari convalescenti.

Alle prestazioni assistenziali presso gli organi sanitari militari sono ammesse le categorie di soggetti di cui al Regolamento Amministrativo Unificato vigente, con priorità per i militari di leva.

3. GIUDIZI E PROVVEDIMENTI MEDICO-LEGALI RELATIVI ALLE ASSENZE PER INFERMITÀ O MALATTIA DEL PERSONALE MILITARE

La disciplina procedurale per l'adozione dei giudizi e dei provvedimenti medico-legali relativi alle assenze per infermità o malattia risulta differenziata in relazione al diverso stato giuridico del personale militare (militari di leva e categorie assimilabili e personale di carriera).

4. <u>RIFERIMENTI NORMATIVI</u>

- R.D. 17 nov. '32: Regolamento sul Servizio Sanitario Militare Territoriale;
- D.P.R. 24 dic. '92 (Parte seconda): Definizione dei livelli uniformi di assistenza sanitaria;
- Circ. n. 2.000/271.621 in data 21 dic. '95 di SME-IV REPARTO (ora RSL): Organizzazione ospedaliera dell'Esercito;
- D.P.R. 5 giu. '76, n. 1076: Regolamento per l'amministrazione e la contabilità degli organismi dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica;
- D.P.R. 18 lug. '86, n. 545: Approvazione del Regolamento di Disciplina Militare, ai sensi dell'art. 5, primo comma, della L. 11 lug. '78, n. 382;
- L. 23 dic. '78, n. 833: Istituzione del Servizio Sanitario Nazionale;

abness Anacrometal / In 11-12 OTA 2 MAIN Segue ALLEGATO "J-1" al Vademecum/Agenda

- D.Lgvo 30 dic. '92, n. 502: Revisione della disciplina in materia sanitaria a norma dell'art.
 1 della L. 23 ott. '92, n. 421;
- L. 7 ago. '82, n. 526 (art. 7): Provvedimenti urgenti per lo sviluppo dell'economia;
- L. 24 dic. '86 n. 958 (art. 32): Norme sul servizio militare di leva e sulla ferma di leva prolungata;
- D.P.R. 20 apr. '94, n. 349: Regolamento recante riordino dei procedimenti di riconoscimento di infermità o lesione dipendente da causa di servizio e di concessione dell'Equo Indennizzo;
- L. 1 mar. '52, n. 157: Dipendenza da causa di servizio delle lesioni traumatiche da causa violenta;
- Let. n. 67/4455 in data 17 set. '92 della DG della Sa.Mil.: Assistenza sanitaria al personale di leva;
- Let. n. UDG/5/OS 18/175 in data 09 giu. '97 della DG della Sa.Mil.: Prestazioni sanitarie erogate dalle Aziende Sanitarie Locali ai militari di leva;
- Let. n. 762/271.641 in data 16 mag. '94 dello SME- IV Reparto (ora RSL): Utilizzazione delle strutture sanitarie militari;
 - Let. n. 66/SP in data 20 giu. '94 della DG della Sa.Mil.: Utilizzazione delle strutture sanitarie militari;
 - D.M. 29 nov. '95: Elenco delle Imperfezioni e delle Infermità che sono causa di non idoneità al servizio militare;
- **D.M. 26 mar. '99:** Approvazione del nuovo Elenco delle Imperfezioni e delle Infermità che sono causa di non idoneità al servizio militare (in vigore a decorrere dal 1 ott. '99);
 - Norme unificate per la concessione delle licenze del personale militare;
 - **D.P.R.** 31 lug. '95, n. 394: recepimento del provvedimento di concertazione del 20.07.95 riguardante il personale delle F.A. (Esercito, Marina, Aeronautica).

LA RAPPRESENTANZA MILITARE

1. GENERALITÀ

La L. 11 lug. '78, n. 382 "Norme di principio sulla disciplina militare" ha introdotto nell'ordinamento militare l'istituto della R.M.. Detto istituto opera all'interno dell'Istituzione Militare ed in collaborazione con i Comandanti per migliorare le condizioni morali e materiali del personale.

La R.M. pone le sue basi su due criteri fondamentali. Il primo volto a conferirle un ruolo propositivo-consultivo in virtù del quale la R.M. è un istituto interno all'ordinamento militare. Al riguardo, infatti, la <u>norma istitutiva vieta di costituire associazioni sindacali</u>, nella considerazione che il sindacato si pone quale "controparte" rispetto al datore del lavoro. Il secondo criterio è volto a confermare i valori della gerarchia e della disciplina, nella considerazione che comandare ed obbedire costituiscono atti di pari dignità.

La legge è stata dunque concepita per istituire una Rappresentanza che, a differenza degli organismi sindacali, fosse animata da uno "spirito partecipativo" e non da tendenze antagoniste.

In ottemperanza alle disposizioni della citata legge (art. 20, L. n. 382/1978) sono stati emanati il Regolamento di Attuazione della Rappresentanza Militare (RARM) ed il Regolamento Interno della Rappresentanza Militare (RIRM) che integrano la legge e definiscono gli aspetti di carattere organizzativo, di funzionamento e procedurali.

2. ORGANIZZAZIONE DELLA RAPPRESENTANZA MILITARE

La presenza di un istituto propositivo-consultivo all'interno dell'ordinamento militare, il cui interlocutore naturale è stato individuato nell'Amministrazione, ha determinato, di fatto, due linee distinte e parallele: quella di "Comando" e quella della "Rappresentanza", affinchè le logiche diverse che sono alla base di ciascuna di esse abbiano, per gli aspetti di competenza, pari opportunità propositive e consultive nei confronti del "Vertice politico" della A.D..

In tale spirito la R.M. è stata, pertanto, articolata in più organi collegiali collocati su tre diversi livelli. Vi sono, infatti:

- diversi Consigli di Base (COBAR) a livello di Comandi, Enti e caserme, affiancati ciascuno ai Comandanti delle cosiddette "Unità di Base";
- 11 Consigli Intermedi (COIR) affiancati ai Comandanti delle tre RM, ai 4 COI, ai tre Ispettorati e al COMSUP;
- un Consiglio Centrale (COCER) affiancato al Capo di SMD. Tale Consiglio, a sua volta, è
 articolato in Sezioni di F.A. o Corpo Armato (Esercito, Marina, Aeronautica, Carabinieri e
 Guardia di Finanza) affiancate, rispettivamente, al relativo Capo di SM di F.A./Comandante
 Generale. Le Sezioni di F.A., a loro volta, sono articolate in Commissioni di Categoria per
 l'esame delle problematiche specifiche delle categorie di appartenenza. Nei citati Consigli

Segue ALLEGATO "K-1" al Vademecum/Agenda

(COBAR, COIR e COCER) sono rappresentate tutte le categorie del personale militare (Ufficiali, Sottufficiali, Volontari, U. cpl. di 1[^] nomina e Militari di leva). In particolare è prevista la categoria:

- "A" per gli Ufficiali (con esclusione di quelli di cpl. di 1^ nomina che fanno parte della categoria "D");
- "B" per i Sottufficiali;
- "C" per i Volontari (VSP e VFB);
- "D" per gli U. cpl. di 1^ nomina;
- "E" per i Militari di truppa in servizio di leva. Fanno parte di detta categoria anche i militari trattenuti su base volontaria.

Nell'ambito delle citate categorie il personale elegge, nei vari consigli e con voto diretto, nominativo e segreto, i propri rappresentanti.

3. MODALITÀ PER LA COSTITUZIONE DEI CONSIGLI DELLA R.M.

I Consigli di Rappresentanza sono costituiti attraverso votazioni dirette, nominative e segrete del personale militare ripartito nelle predette cinque categorie. In particolare, a livello:

- COBAR: tutti i militari in forza e presenti presso l'unità di base eleggono i rappresentanti della propria categoria per la composizione del consiglio in parola;
- COIR: i rappresentanti delle varie categorie, eletti nei COBAR collegati, eleggono nel proprio ambito i delegati dei COIR corrispondenti;
- COCER: i rappresentanti eletti nei COIR, ciascuno per la propria categoria, partecipano alla successiva elezione dei delegati della Sezione COCER di F.A..

Per poter essere eletti quali delegati occorre essere in forza al reparto presso cui viene costituito il COBAR ed essere in possesso dei requisiti previsti dalla normativa in vigore (art. 19 del RARM), che prevede tra l'altro anche le seguenti condizioni:

- non aver riportato condanne per delitti colposi;
- non aver riportato una o più punizioni di consegna di rigore per inosservanza della "legge sui principi" (L. n. 382/1972);
- non trovarsi in stato di carcerazione preventiva;
- dover svolgere almeno sei mesi di servizio di leva per il personale delle categorie "D" ed "E".

Per i militari di carriera costituisce, altresì, requisito di eleggibilità il non aver ricoperto l'incarico di rappresentante nel precedente periodo di mandato.

I delegati non sono ad incarico esclusivo ma devono assolvere sia i doveri del proprio stato militare, sia le funzioni di rappresentanti.

La durata del mandato dipende dalla categoria di appartenenza. In particolare, i delegati delle categorie "A" e "B" permangono in carica per tre anni, quelli della categoria "C" uno, mentre i delegati delle categorie "D" ed "E" hanno un mandato semestrale.

4. ATTIVITÀ DELLA R.M.

La R.M. formula proposte tese a dare soluzione a problemi riguardanti:

- le materie che formano oggetto di norme legislative o regolamentari circa le condizioni, il trattamento, la tutela – di natura giuridica, economica, previdenziale, sanitaria, culturale e morale – dei militari;
- la conservazione dei posti di lavoro, la qualificazione professionale, l'inserimento nell'organizzazione lavorativa nazionale dopo il congedo;
- le provvidenze per gli infortuni subiti e per le infermità contratte in servizio e per causa di servizio;
- l'organizzazione delle sale convegno e delle mense;
- le condizioni igienico-sanitarie;
- le attività assistenziali, culturali, ricreative, di educazione civica e di promozione sociale, anche a favore dei militari;
- gli alloggi.

Peraltro i delegati dei COBAR e dei COIR – inseriti nei "Comitati Misti" costituiti da personale dell'A.D. e degli Enti locali – partecipano alla definizione delle iniziative a carattere locale da adottare in materia di attività assistenziale, culturale, ricreativa, di promozione sociale, anche a favore dei familiari dei militari.

Inoltre, i delegati a livello centrale (COCER Interforze e relative Sezioni di F.A.), in ottemperanza alla normativa che disciplina l'attività di concertazione (**D.Lgvo 12 mag. '95, n. 195** e successive integrazioni e modificazioni):

- partecipano attivamente, nell'ambito della delegazione dello SMD, ai lavori per il rinnovo del trattamento economico del personale militare non dirigente, presso il Dipartimento della Funzione Pubblica;
- acquisiscono dai COIR confluenti, prima dell'avvio dei lavori di concertazione, elementi utili alla predisposizione della bozza di documento da concertare;
- informano i citati COIR confluenti circa l'andamento dei lavori di concertazione sia per quanto attiene ai contenuti del relativo provvedimento, una volta approvato definitivamente dalle parti interessate.

Nell'ambito delle attività di concertazione gli organi della R.M. possono trattare e, pertanto, effettuare la conseguente attività di informazione, in merito alle seguenti materie:

- trattamento economico fondamentale e accessorio;
- durata massima dell'orario settimanale;
- licenze:
- aspettativa per motivi privati e per infermità;
- permessi brevi per esigenze personali;
- trattamento economico di missione e di trasferimento;
- criteri per l'istituzione di organi di verifica della qualità e salubrità dei servizi di mensa e degli spacci, per lo sviluppo delle attività di protezione sociale e di benessere del personale, ivi compresi l'elevazione e l'aggiornamento culturale del medesimo, nonché per la gestione degli Enti di assistenza del personale.

ALLEGATO "K-1" al Vademecum/Agenda

I consigli della R.M. non possono, invece, deliberare (in applicazione a quanto previsto dall'art. 8 del RARM) su argomenti concernenti:

- l'ordinamento militare;
- l'addestramento:
- le operazioni;
- il settore logistico-operativo;
- il rapporto gerarchico-funzionale;
 - l'impiego del personale.

5. MODALITÀ RELATIVE ALLO SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ AI VARI LIVELLI

L'attività della R.M. si sviluppa in linea:

- orizzontale, per la soluzione dei problemi del livello interessato, con il Comando corrispondente;
- verticale, a scopo informativo, con il consiglio di ordine superiore.

Di seguito è illustrata l'attività, di massima, ai vari livelli.

a. Attività a livello di base

A livello COBAR l'attività è normalmente promossa attraverso contatti diretti tra i militari dell'unità di base ed i delegati del relativo COBAR ed è rivolta principalmente verso problemi collettivi di carattere locale che, nella maggioranza dei casi, possono trovare soluzione con l'intervento diretto dei Comandante della unità di base.

Le istanze del COBAR vengono presentate in forma scritta con un apposito verbale al Comandante dell'unità di base che <u>è tenuto a rispondere entro un mese</u>. I problemi non risolvibili a livello locale vengono demandati a livello superiore e sottoposti a livello intermedio.

b. Attività a livello intermedio

L'attività dei COIR è rivolta ai problemi inerenti la rappresentanza che possono essere risolti dai Comandi/Ispettorati sedi dei COIR corrispondenti e si sviluppa in un'azione:

- propositiva, nei confronti dell'Autorità militare affiancata;
- di coordinamento delle problematiche a carattere locale che interessano più COBAR e non risolte a detto livello.

I COIR possono altresì individuare e trattare problemi relativi a materie di competenza della R.M. che, per natura o vastità del campo d'interesse, meritano di essere portati all'attenzione del COCER. Le conclusioni alle quali perviene un COIR vengono presentate per iscritto, con apposito verbale, al Comandante/Ispettore cui l'organismo è affiancato, che <u>risponde</u> entro il termine di un mese, motivando ogni eventuale mancato accoglimento.

c. Attività a livello centrale

La Sezione Esercito del COCER tratta problematiche a carattere nazionale che investono i settori legislativo e regolamentare, relativi al personale militare. Tale azione è tesa a prospettare le esigenze delle categorie al Capo di SME e, per il tramite del COCER interforze, al Capo di SMD e, ove necessario, al Ministro della Difesa.

L'attività a livello centrale può essere promossa dai membri del Consiglio stesso, dall'autorità gerarchica, ovvero dai COIR.

Il COCER può inoltre essere chiamato ad esaminare istanze portate alla sua attenzione da un COIR a causa dell'interesse che rivestono o perché non hanno trovato soluzione a quest'ultimo livello.

6. FACOLTÀ E LIMITI DEL MANDATO

Il militare eletto quale delegato rappresenta la categoria di appartenenza nei consigli di cui fa parte. Inoltre, tutte le operazioni inerenti il mandato di delegato sono svolte dal personale "per motivi di servizio".

L'esercizio del mandato è limitato alle attività previste dal RARM e non sottrae il delegato ai diritti e ai doveri derivanti dal proprio "stato militare".

Tutti i membri del Consiglio di rappresentanza devono essere messi in condizione di espletare le funzioni per le quali sono stati eletti ed avere a disposizione il tempo che si rende necessario, fatte salve le esigenze operative e quelle di servizio non altrimenti assolvibili.

Ai singoli delegati, nella loro qualità di componenti dell'organo di rappresentanza, è vietato:

- formulare pareri e proposte o avanzare richieste e istanze che esulino dalle materie e dai campi di interesse indicate dalle "norme di principio" (art. 19 della L. 11 lug. '78, n. 382);
- rilasciare comunicati e dichiarazioni (fatta eccezione per i componenti del COCER, per quanto riguarda le materie di competenza di tale Organo di Rappresentanza), aderire ad adunanze o svolgere attività di rappresentanza al di fuori degli organi di appartenenza;
- avere rapporti di qualsiasi genere con estranei alle F.A., salvo quanto disposto dalla L. 11 luglio '78, n.382, e dal RARM;
- svolgere attività che, ai sensi della citata L. n. 382/1978, o dal RARM, sono devolute alle competenze collegiali del consiglio di appartenenza;
- promuovere o raccogliere sottoscrizioni ai fini dell'esercizio delle attività di rappresentanza,
- assumere iniziative che possano infirmare l'assoluta estraneità delle F.A. alle competizioni politiche.

Ai delegati è comunque previsto che sia garantita la libertà di opinione nell'espletamento dei compiti connessi con lo specifico incarico, fermo restando (per effetto di quanto disposto dal D.P.R. 28 mar. '86, n. 136) che l'inosservanza delle norme del RARM è considerata a tutti gli effetti grave mancanza disciplinare.

7. LA R.M.: PROSPETTIVE FUTURE

L'esigenza di rivedere le norme che regolano la R.M. - ancorché le pronunce della Corte Costituzionale abbiano, nel tempo, perfezionato il sistema rimuovendo, di volta in volta, condizionamenti non più attuali e fornendo interpretazioni chiarificatrici - è diventata urgente e necessaria, ed in questo senso sono state presentate in Parlamento diverse proposte di legge con l'intento di adeguare, secondo differenti punti di vista, la struttura ed il funzionamento della R.M. alle nuove situazioni ed esigenze. In sostanza, lo sforzo del "Legislatore" continua tutt'oggi attraverso la legge di riforma della R.M. con il disegno di legge in corso di esame da parte della Commissione Difesa del Senato in sede deliberante (a.S. n. 3464).

In conformità con le ripetute audizioni tenute presso le Commissioni Difesa della Camera dei Deputati e del Senato della Repubblica dal Capo di SMD pro-tempore, rispettivamente nel 1997 e al termine dello scorso anno, si ritiene che tale progetto di legge realizzi il massimo delle aperture compatibili tra le esigenze dell'organizzazione militare – coincidenti con la necessità di assicurare la piena funzionalità dello strumento militare - e la tutela degli interessi del personale.

Non a caso, l'accennata riforma, con avveduta saggezza, ribadisce, nei principi fondamentali, il disegno originale voluto dal "Legislatore" del '78: una rappresentanza, cioè, che - pur nella ricerca di ogni possibile affinamento del sistema per migliorare la rappresentatività, la funzionalità e la competenza degli organismi preposti alla tutela degli interessi del personale - si mantenga interna all'ordinamento militare e non si contrapponga, ma collabori dialetticamente - a sostegno e stimolo - con i Comandanti nella cura degli interessi morali e materiali dei militari.

Inoltre, molto sinteticamente e con particolare riferimento ai "collegamenti funzionali" da attivare in ambito R.M., appare utile evidenziare che nel citato disegno di legge sono contenute alcune nuove disposizioni che prevedono sia l'obbligatorietà dell'acquisizione del parere degli organi rappresentativi sulle iniziative legislative del Governo, concernenti i settori di interesse della R.M., sia la possibilità di instaurare contatti diretti con amministrazioni diverse da quelle della Difesa per la illustrazione di problematiche di interesse ricadenti nelle competenze di altri Dicasteri.

Tuttavia, il difficile equilibrio prefigurato dall'a.S. n. 3464, fra la tutela degli interessi del personale e la necessità di assicurare la piena funzionalità ed efficienza dello strumento militare, appare mantenibile soltanto se si verificheranno almeno tre condizioni irrinunciabili:

 innanzitutto appare necessario che l'attività di R.M. rimanga nell'ambito delle attività di servizio e, come tale, continui ad esplicarsi nel rispetto di intese specifiche con i Comandanti corrispondenti agli Organismi rappresentativi;

- secondariamente, è opportuno che sia mantenuta inalterata e indiscussa la competenza della linea di comando relativamente alle materie quali l'ordinamento, l'addestramento, le operazioni, il rapporto gerarchico funzionale, l'impiego del personale e il supporto logistico-operativo, in quanto confusioni di ruolo in tali settori di responsabilità svuoterebbero l'essenza del rapporto gerarchico e pregiudicherebbero la possibilità di decisioni rapide ed immediate. Questo, però, non preclude affatto ai Comandanti la possibilità/opportunità di informare e raccogliere i pareri della R.M. su provvedimenti di interesse generale, anche

quando attinenti ai citati settori, <u>specie se detti provvedimenti incidono sulla **qualità della vita** di tutto il personale;</u>

- infine, è conveniente che si pervenga ad una composizione paritetica dei Consigli o, quanto meno, non sia snaturata la disposizione del disegno di legge che individua criteri compositori secondo vincoli di proporzionalità (min. 2, max 4 delegati per categoria) più contenuti di quelli in vigore e, contestualmente, che sia attribuito alle commissioni di categoria il potere deliberante, per evitare la possibile compressione delle istanze di categoria da parte di maggioranze esterne e precostituite.

In sintesi, è auspicabile che il disegno di legge in argomento sia approvato al più presto, anche al fine di consegnare al personale militare un sistema rappresentativo più efficiente, più chiaro e trasparente, in cui ciascun individuo interpreti il proprio mandato come un diritto-dovere da esercitare per il bene comune della collettività militare e in cui ciascuna componente sappia riconoscersi e svolgere il proprio compito senza sentirsi controparte di alcuno.

ELENCO ABBREVIAZIONI PIU' USATE NEL TESTO DEL VADEMECUM/AGENDA PER I COMANDANTI

- Di seguito, in ordine alfabetico, l'elenco delle abbreviazioni più utilizzate nell'ambito del Vademecum/Agenda per i Comandanti.
- Aeronautica Militare: AM
- Aiutante: Aiut.
- Amministrazione Difesa: A.D.
 Brigadiere Generale: Brig.Gen.
- Capitano: Cap.
- Capo di Stato Maggiore della Difesa: Capo di SMD
 Capo di Stato Maggiore dell'Esercito: Capo di SME
- Circolare: Circ.
 Colonnello: Col.
- Colomicio. Con
- Comando e Controllo: C2
- Comando Forze Operative: COMFOTER
- Comando Militare Autonomo: CMA
- Comando Militare Regionale: CMR
- Corpo d'Armata: C.A.
- Decreto del Presidente della Repubblica: D.P.R.
- Decreto Interministeriale: D.I.
- Decreto Legislativo: D.Lgvo
- Decreto Legge: D.L.
- Decreto Ministeriale: D.M.
- Difesa del Territorio: DT
- Direzione Generale: DG
- Distretto Militare: DM
- Edizione: Ed.
- Esercito Italiano: E.I.
- Forza Armata: F.A.
- Forze di Polizia: F. di P.
- Grande Unità: G.U.
- Grande Unità elementare: G.U.el.
- Gruppo di lavoro: G. di L.
- Ispettorato delle Armi: ISPEARMI
- Ispettorato delle Scuole: ISPESCUOLE
- Ispettorato Logistico: ISPEL
- Legge: L.
- Maggior Generale: Magg.Gen.
- Maggiore: Magg.
- Maresciallo: Mar.
- Maresciallo Capo: Mar.Ca.
- Maresciallo Ordinario: Mar.Ord.
- Marina Militare: MM
- Nuovo Modello di Difesa: NMD
- Promozione Reclutamento: P.R.
- Pubblica Informazione: P.I.
- Pubblicazione: Pub.

Rappresentanza Militare: R.M.

- reggimento addestramento volontari: RAV

Regio Decreto: R.D.Regione Militare: RM

Regione Militare Centro: RMCe.
 Regione Militare Nord: RMN
 Regione Militare Sud: RMS

- Sergente: Serg.

- Sergente Maggiore: Serg.Magg.

- servizio permanente: sp

- Sottocapo dello Stato Maggiore dell'Esercito: S.Ca.SME

- Sottotenente: S.Ten.

Stato Maggiore della Difesa: SMD
 Stato Maggiore dell'Esercito: SME

- Tenente: Ten.

Tenente Colonnello: Ten.Col.
Tenente Generale: Ten.Gen.
Volontario in Ferma Breve: VFB

Volontario in Servizio Permanente: VSP

Volume: Vol.

2. Altre abbreviazioni, su termini meno utilizzati ma presenti nell'ambito del testo del Vademecum/Agenda per i Comandanti, sono di volta in volta indicati a premessa del loro uso.

INDICE	
SHE Americ proportionally a fevore discretionents	
	0.10

1.	INTRODUZIONE		
	a. Preambolo	pag.	1
	b. Scopo	pag.	1
	Account That		
2.	DATI DI SITUAZIONE E SVILUPPI FUTURI		
	a. Excursus storico	pag.	2
	b. Gli scenari		4
	(1) Premessa	The state of	4
	(2) Il Quadro geostrategico	pag.	4
	(3) Il Quadro Politico-sociale	pag.	5
	(4) Il Quadro Politico-militare	pag.	7
	(5) Le caratteristiche militari dei nuovi scenari	pag.	8
	(6) Gli effetti sullo strumento militare	pag.	9
	(7) Le caratteristiche del "nuovo" strumento	pag.	10
	(8) I criteri d'impiego	pag.	11
	c. L'attuale struttura e possibili prospettive	nag	12
	d. Valutazioni conclusive	pag.	13
	THE TAXABLE PROPERTY OF THE PR	Pag.	10
3.	LE NUOVE FIGURE PROFESSIONALI: "I VOLONTARI"		
	a. Generalità	pag.	14
	b. I Volontari: presa di coscienza del loro ruolo	pag.	15
	c. Attività promozionale per i reclutamenti	pag.	17
	(1) Attività promozionali a favore dei reclutamenti	pag.	18
	(2) Competenze ed attribuzioni dei Comandanti	pag.	19
	And it is been and Antonia and the control of the c	P-B	
4.	I VALORI DI RIFERIMENTO		
	a. Premessa	pag.	20
	b. I Valori tradizionali	pag.	21
	c. <u>La Responsabilità</u>	pag.	21
	d. <u>Disciplina, Orgoglio, Professionalità e partecipazione</u>	pag.	23
	e. Grado di consenso della società verso le F.A.	pag.	24
	f. La deontologia (chiant) lab amesana besiduale noi compatin de	pag.	25
	g. Principi di comportamento adottati dalle F.A. dei Paesi alleati	pag.	26
5.	AZIONE SU ATTEGGIAMENTI E COMPORTAMENTI		
	a Dramacca	nag	26
	a. Premessa b. Modalità d'interazione	pag.	26 27
	4(E-m/kyan - u-m) (E-m/kyan - u-m) (E-m/	pag.	
	(1) Fuga	pag.	28
	(2) Manipolazione in lan CVI // minima in la	pag.	28
	(3) Aggressività	pag.	28
	(4) Assertività	pag.	29
	(5) Strumenti per ottenere una comunicazione assertiva	pag.	29

	c. Comportamenti valutativi	pag.	31
	(1) Critica	pag.	32
	(2) Collusione	pag.	32
	(3) Accusa	pag.	32
	(4) Sviluppo	pag.	32
	d. Osservazioni sulle modalità d'interazione e sulle valutazioni del		
	risultato	pag.	32
	e. La "leadership"	pag.	33
	(1) Generalità osignicatang ordani (1)	pag.	33
	(2) Tipologie della leadership	pag.	33
	(3) Instaurare una leadership Democratica	pag.	34
	(4) I livelli della leadership	pag.	34
	(5) I fattori della leadership	pag.	34
	(6) Gli stili di leadership	pag.	35
	(7) I principi della leadership	pag.	37
	wen grittarsom ilidison a southeir alambo'.		
6.	RIFERIMENTI NORMATIVI E REGOLAMENTARI SUGLI		
	ARGOMENTI PIU' SIGNIFICATIVI, D'INTERESSE GENERALE		
	a. Status THATZOLOVIE HAAVORZAHONSTRADAN AVOIR	pag.	41
	b. Disciplina militare e tutela del personale	pag.	41
	(1) Disciplina	pag.	41
	(2) Tutela	pag.	42
	c. La funzione impiego de la		43
		pag.	
	(1) Generalità	pag.	43
	(2) Impiego degli Ufficiali	pag.	44
	(3) Impiego dei Sottufficiali	pag.	44
	(4) Impiego dei Volontari (VFB e VSP)	pag.	45
	(5) Impiego dei militari di leva	pag.	46
	d. La funzione formazione/addestramento	pag.	46
	(1) Generalità	pag.	46
	(2) La formazione/addestramento dei Quadri	pag.	46
	(3) La formazione/addestramento dei Volontari	pag.	49
	(4) La formazione/addestramento dei militari di leva	pag.	51
	e. La funzione operazioni	pag.	51
	(1) Generalità		51
	(2) Le operazioni sul territorio nazionale	pag.	52
	(2) Le operazioni sui territorio nazionale	pag.	53
	(4) Gli impegni operativi in ambito NATO nel quadro dell'"art. 5"	pag.	54
	Americalylia	pag.	
	f. La funzione comunicazione/informazione	pag.	54
	(1) Generalità	pag.	54
	(2) Rapporti con gli organi di informazione	pag.	55
	(3) Norme di comportamento	pag.	55
	g. La normativa di servizio	pag.	56
	h. I servizi interni di caserma ed i servizi presidiari	pag.	56

	i.	Il vettovagliamento	noa	57
	j.	Il vestiario e l'equipaggiamento	pag.	57
	k.	Il casermaggio e la sistemazione degli alloggiamenti	pag.	57
	1.	Le infrastrutture	pag.	57
		La concertazione	pag.	57
	n.	Il trattamento economico	pag.	57
	0.	Il benessere del personale – provvidenze	pag.	57
	-	L'assistenza sanitaria	pag.	
	-	La Rappresentanza Militare	pag.	57 58
	q.	La Kappresentanza Mintare	pag.	20
7.	NO	DRME DI COMPORTAMENTO E TRATTO		
	a.	Criteri di carattere generale	pag.	58
	b.	Norme di comportamento reciproche	pag.	58
			I - B	
		(1) Le F.A. rappresentano una collettività in cui si stabiliscono		24
		relazioni interpersonali più o meno spontanee	pag.	59
		(2) Le relazioni interpersonali regolate da norme ma costruite		
		da uomini	pag.	59
		(3) Le relazioni interpersonali che non tengano conto del fattore		
		umano non sono funzionali all'organizzazione	pag.	59
		(4) Il gruppo che incoraggia e favorisce la comunicazione		
		accresce le opportunità di successo dell'intera organizzazione	pag.	60
	c.	Norme di comportamento proprie/particolari dei Quadri	pag.	61
		(1) Cambiamento come sfida e come crisi necessaria	pag.	61
		(2) Le nuove figure delle Forze Armate: I Volontari	pag.	61
		(3) Percepire con fiducia la figura del Volontario	pag.	61
		(4) Fornire al Volontario una consapevole identità professionale	pag.	62
		(5) Mantenere alto il livello motivazionale	pag.	63
		(6) Esercitare una leadership autorevole	pag.	63
	-		Pag.	
		Norme di comportamento proprie/particolari dei Volontari	pag.	63
	e.	<u>I fenomeni devianti</u>	pag.	64
		(1) Premessa	pag.	64
		(2) Situazione	pag.	64
		(3) Considerazioni	pag.	65
		(4) Suggerimenti per la prevenzione e repressione	pag.	66
	f. <u>A</u>	Anticipazioni sul reclutamento femminile	pag.	69
0	-	NOT HOLONY		
0.	CC	<u>ONCLUSIONI</u>	pag.	72

ELENCO ALLEGATI

- 1. ALLEGATO "A": L'attuale struttura ordinativa e possibili evoluzioni-prospettive future
 - a. Appendice 1: Organizzazione Generale (struttura)
 - b. Appendice 2: Stato Maggiore dell'Esercito (struttura)
 - c. Appendice 3: Organizzazione Operativa (struttura)
 - d. Appendice 4: Organizzazione COMFOP (struttura)
 - e. Appendice 5: Organizzazione COMTA (struttura)
 - f. Appendice 6: Organizzazione 1° COMFOD (struttura)
 - g. Appendice 7: Organizzazione 2° COMFOD (struttura)
 - h. Appendice 8: Organizzazione COMSUP (struttura)
 - i. Appendice 9: Organizzazione Scolastico/Addestrativa ISPESCUOLE (struttura)
 - j. Appendice 10: Organizzazione Scolastico/Addestrativa ISPEARMI (struttura)
 - k. Appendice 11: Ispettorato Logistico (struttura)
 - 1. Appendice 12: Organizzazione Territoriale (struttura)
- 2. ALLEGATO "B": Materiale propagandistico per VFB
- 3. ALLEGATO "C": Lo Status degli Ufficiali
- 4. ALLEGATO "D": Lo Status dei Sottufficiali e dei Volontari
- ALLEGATO "E": Le Norme di principio sulla Disciplina e Regolamento di Disciplina Militare (D.P.R. 10 luglio 1986, n. 545)
- 6. ALLEGATO "F": L'azione disciplinare
- 7. ALLEGATO "G": Facsimile di notifica di consegna di rigore
- 8. ALLEGATO "H": Circ. n. DGPM/III/7^/1847 in data 9 mar. '99 di PERSOMIL
- 9. ALLEGATO "I": Pub. n. 6584 in data 2 lug. '97 di SME-AG (stralcio grafico)
- 10. ALLEGATO "J": Ruoli dei Sottufficiali
- 11. ALLEGATO "K": Funzioni previste dal D.Lgvo n. 196/1995
- 12. ALLEGATO "L": Revisione specializzazioni dei Sottufficiali
- 13. ALLEGATO "M": Sviluppo formazione degli Ufficiali RN
- 14. ALLEGATO "N": Iter formativo degli Ufficiali RN Formazione
- 15. ALLEGATO "O": Iter formativo degli Ufficiali RN Qualificazione

- 16. ALLEGATO "P": Iter formativo degli Ufficiali RN Specializzazione
- 17. ALLEGATO "Q": Sviluppo Corso di SM
- 18. ALLEGATO "R": Iter selettivo del personale per l'I.S.S.M.I.
- 19. ALLEGATO "S": Iter formativo degli Ufficiali RN Professionalizzazione
- ALLEGATO "T": Corso di aggiornamento per i vincitori di concorso per il reclutamento del RS (Varie Armi)
- 21. ALLEGATO "U": Attuale iter formativo degli Ufficiali di complemento di 1^ nomina
- 22. ALLEGATO "V": Iter formativo dei Marescialli
- 23. ALLEGATO "W": Iter formativo dei Sergenti in sp
- 24. ALLEGATO "Y": Sistema Addestrativo dei VFB
- 25. ALLEGATO "X": Iter formativo dei VSP
- 26. ALLEGATO "Z": Sistema Addestrativo dei militari di leva
- 27. ALLEGATO "A-1": La normativa di servizio
 - a. <u>Appendice 1:</u> Orario delle attività giornaliere presso i Comandi e presso le Unità ed Enti operativi, territoriali e logistici
 - b. Appendice 2: Licenze del personale militare (tipologie)
- 28. ALLEGATO "B-1": Servizi interni di caserma e presidiari
 - a. Appendice 1: Servizi interni di caserma (tabelle riassuntive)
 - b. Appendice 2: Servizi presidiari (tabelle riassuntive)
- 29. ALLEGATO "C-1": II Vettovagliamento
- 30. ALLEGATO "D-1": Il Vestiario e l'Equipaggiamento
- 31. ALLEGATO "E-1": Il Casermaggio e la sistemazione degli Alloggiamenti
- 32. ALLEGATO "F-1": Le Infrastrutture
 - a. <u>Appendice 1:</u> Caratteristiche generali e requisiti funzionali delle infrastrutture militari nella nuova configurazione di insediamento
 - b. <u>Appendice 2</u>: Insediamento militare (inserimento nel contesto territoreiale e articolazione dei moduli)
 - c. Appendice 3: Modelli alloggiativi per VFB e VSP
- 33. ALLEGATO "G-1": La Concertazione

- 34. ALLEGATO "H-1": II Trattamento economico
 - a. Appendice 1: Trattamento economico di trasferimento
 - b. Appendice 2: Trattamento economico di missione
- 35. ALLEGATO "I-1": Il Benessere del personale Provvidenze
 - a. Appendice 1: Elenco Basi Logistiche
 - b. Appendice 2: Modello (n. 41) per richiesta Borsa di Studio
 - c. Appendice 3: Modello di richiesta di intervento assistenziale
 - d. Appendice 4: Domanda di assegnazione alloggio
- 36. ALLEGATO "J-1": L'Assistenza Sanitaria
- 37. ALLEGATO "K-1": La Rappresentanza Militare

